

Vilja-alan yhteistyöryhmän toiminnan arviointi

Loppuraportti, Helsinki 2006

ESIPUHE

Vilja-alan yhteistyöryhmän (VYR) toiminta käynnistyi heinäkuussa 2003, ja sen nykyinen toimikausi päättyy 30.6.2006. Jäsenistön ja maa- ja metsätalousministeriön yhdessä rahoittaman VYR:n tavoitteena on ollut yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa, vilja-alaa koskevan tiedon tuottaminen, vilja-alaan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinointi sekä viljan ja viljatuotteiden menekin ja viennin edistäminen.

Maa- ja metsätalousministeriön tilaaman VYR:n toiminnan arvioinnin tavoitteena oli selvittää VYR:n toiminnan tuloksia, vaikuttavuutta viljaketjun toimintaan ja toimialaan sekä toiminnan laatua ja sisäistä tehokkuutta. Lisäksi tavoitteena oli selvittää sidosryhmien odotuksia ja näkemyksiä VYR:n toiminnan kehittämiseksi ja suuntaamiseksi tulevaisuudessa.

Arvioinnin suorittivat Talent Partnersin konsultit Jussi-Pekka Laakso ja Jukka Honkavaara. Työ tehtiin aikavälillä 11.1.2006 – 31.3.2006. Arviointityön pohjaksi tehtiin kaksi sähköistä kyselyä ja haastattelukierros yhteistyöryhmän toimintaan osallistuneille ja sidosryhmien edustajille. Maa- ja metsätalousministeriö asetti arviointityötä tukemaan ja seuraamaan ohjausryhmän, johon kuuluivat maatalousneuvos Helena Serén (puheenjohtaja), maatalousneuvos Taina Vesanto; pääsihteeri Markku Järvenpää, hallitussihteeri Katri Nuotio, ylitarkastaja Marja Innanen sekä koordinaattori Päivi Tähtinen (sihteeri) maa- ja metsätalousministeriöstä sekä toimitusjohtaja Mikko Mäkimattila Farmit oy:stä.

Helsingissä 31.3.2006

Jussi-Pekka Laakso

Jukka Honkavaara

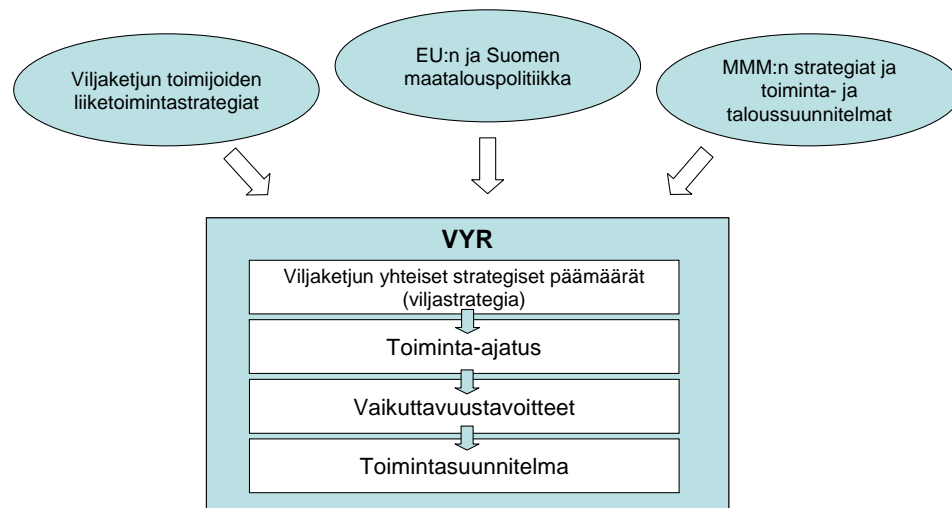
TIIVISTELMÄ

Vilja-alan yhteistyöryhmä (VYR) on maa- ja metsätalousministeriön yhteydessä toimiva yhteisrahoitteinen toimielin, jonka tavoitteena on edistää kansallisen viljaketjun toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä. Yhteistyöryhmässä on mukana noin 30 viljasektorilla toimivaa yritystä ja muuta organisaatiota. Ryhmä seuraa ja arvioi viljan tuotantoa, jatkojalostusta, viljaan liittyvää tutkimusta sekä kotimaisia ja kansainvälisiä viljamarkkinoita. Ryhmä ottaa tarvittaessa kantaa alan kehitykseen ja osallistuu erilaisiin vilja-alan kehittämisprojekteihin.

Maa- ja metsätalousministeriö antoi konsulttitoimisto Talent Partners Oy:n tehtäväksi VYR:n toiminnan vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden arvioinnin pian kolme vuotta jatkuneen kauden osalta.

Toimintaa arvioitiin VYR:n toiminnassa syntyneiden tulosten, haastattelujen ja sähköisten kyselyjen sekä vilja-alan toimintaympäristön analyysin pohjalta.

Arvioinnin keskeinen johtopäätös on, että VYR:n toiminnan jatkumiselle on selkeä tarve, mutta toimintaa on suunnattava uudelleen. Toiminnan kehittymisen vastaamaan paremmin toimialan tarpeita edellyttää, että VYR:n toiminnan strategisia lähtökohtia tarkistetaan ja resurssien käyttöä kohdennetaan nykyistä paremmin. Toiminnan tavoitteiden on perustuttava viljaketjun yhteisiin strategisiin päämääriin, niiden on oltava riittävän konkreettisia ja VYR:n voimavaroihin nähden oikein mitoitettuja. Nykyisellään VYR:llä on liikaa erilaista osaamista ja erilaisia toimintamalleja edellyttäviä tavoitteita.



VYR:n toiminnan lähtökohtana ja keskeisinä tavoitteina tulisi olla viljaketjun yhteisen strategian aikaansaaminen, viljaketjun keskinäisestä työnjaosta sopiminen sekä strategian toimeenpanon koordinointi.

VYR:ltä puuttuu tällä hetkellä selkeä toiminta-ajatus ja toiminnan vaikuttavuustavoitteet. Nämä tulee määrittää viljastrategiassa sovittujen strategisten päämäärien pohjalta.

VYR:n jäsenistön ja toimialan näkökulma on suurelta osin keskittynyt toimialan sisäisen kannattavuuden ongelmien ympärille. VYR:n toimijoiden on avarrettava tarkastelun näkökulmaa, jotta toimialan laajemmat kehityssuunnat ja mahdollisuudet havaittaisiin ajoissa. VYR:n nykyisessä toiminnassa ei ole juuri huomioitu kulutuskysynnän tarpeiden kehityssuuntaa tai viljantuotannon uusia teollisen kysynnän alueita, kuten biopolttoaineita. Paljon yhteistyön mahdollisuuksia suomalaisen viljaketjun kaupallistamisessa ja kansainvälistämisessä on vielä hyödyntämättä.

VYR:n toiminta on onnistunut luomaan aitoa laajapohjaista yhteistyötä toimialalle. Tätä yhteistyöpohjaa tulisi edelleen laajentaa. Viljakaupan keskeiset toimijat tulisi saada mukaan VYR:n toimintaan nykyisen kauden jälkeen. Lisäksi VYR:n on kiinnitettävä nykyistä enemmän huomiota koko viljaketjun, myös alkutuotannon tarpeiden huomioimiseen. VYR:n toiminnan tunnettuutta viljelijöiden keskuudessa on lisättävä merkittävästi.

VYR:n organisoinnissa on kiinnitettävä huomiota sihteeristön tehtävien ja vastuiden täsmentämiseen sekä päätöksenteon läpinäkyvyyteen. Johtoryhmän puheenjohtajan tehtävän tulisi olla kiertävä eli seuraava puheenjohtaja tulisi valita ministeriön ulkopuolelta. VYR:n varojen käytön tulee olla läpinäkyvää ja nykyistä paremmin raportoitua. Tiedottamisen määrää ja kohderyhmän laajuutta pitää lisätä selvästi.

VYR:n on lähes kolmevuotisen toimintansa aikana saavuttanut tärkeitä tuloksia toimialaa koskevan tiedon ja ymmärryksen lisäämisessä. Se on monilla toimillaan edistänyt viljan ja viljatuotteiden menekkiä ja kansainvälistymisen edellytyksiä. Toiminnan viljaketjuun ja toimialaan kohdistuvan vaikuttavuuden arviointi on tässä vaiheessa vielä vaikeaa, mutta vaikuttavuuden seurantaan on panostettava. VYR:n toiminnan vaikuttavuuden odotetaan lisääntyvän tulevaisuudessa. Entistä päämäärätietoisemmin ja vilja-alan yhteiset tarpeet huomioonottaen johdettu VYR pystyy omalta osaltaan tarjoamaan apua viljaketjun eri osapuolille suomalaisen viljanviljelyn ylläpitämisessä ja kehittämisessä.

UTVÄRDERING AV SPANNMÅLSBRANSCHENS SAMARBETSGRUPPS VERKSAMHET

HELSINGFORS 2006

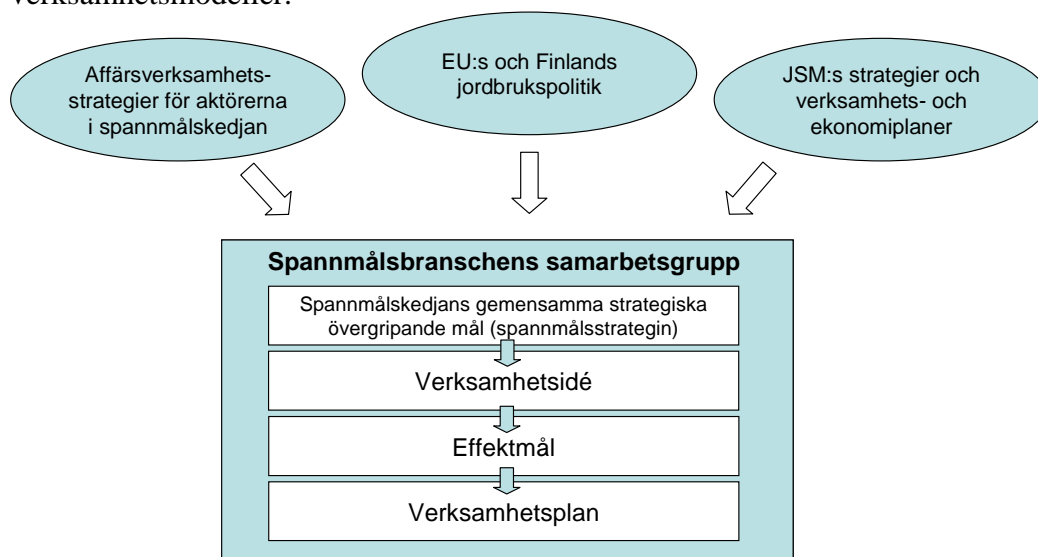
SAMMANDRAG

Spannmålsbranschens samarbetsgrupp är ett samfinansierat organ som verkar i anslutning till jord- och skogsbruksministeriet. Gruppens mål är att främja den nationella spannmålskedjans verksamhetsbetingelser och konkurrenskraft. I samarbetsgruppen ingår ca 30 företag och organisationer inom spannmålssektorn. Gruppen ger akt på och bedömer produktionen och vidareförädlingen av spannmål, den spannmålsrelaterade forskningen samt den inhemska och den internationella spannmålsmarknaden. Vid behov tar gruppen ställning till utvecklingen inom branschen och deltar i olika utvecklingsprojekt.

Jord- och skogsbruksministeriet gav konsultbyrån Talent Partners Oy i uppdrag att utvärdera hur verkningsfull och resultatrik gruppens verksamhet har varit under den innevarande perioden, som pågått i nästan tre år.

Verksamheten utvärderades utgående från resultaten av gruppens verksamhet, intervjuer och elektroniska förfrågningar samt en analys av spannmålsbranschens verksamhetsmiljö.

Den främsta slutsatsen som drogs vid utvärderingen är att det finns ett klart behov av att Spannmålsbranschens samarbetsgrupps verksamhet fortgår, men att denna bör ges en ny inriktning. För att verksamheten skall utvecklas så att den motsvarar branschens behov bättre förutsätts det att de strategiska utgångspunkterna för gruppens verksamhet ses över och att resursanvändningen riktas bättre än nu. Målen för verksamheten bör baseras på de för spannmålskedjan gemensamma strategiska övergripande målen, och de bör också vara tillräckligt konkreta och rätt dimensionerade i förhållande till gruppens resurser. Som det nu är har gruppen alltför många mål som förutsätter olika slag av kompetens och olika verksamhetsmodeller.



Utgångspunkten och de centrala målen för Spannmålsbranschens samarbetsgrupps verksamhet bör bestå i att åstadkomma en strategi som är gemensam för spannmålskedjan, komma överens om arbetsfördelningen inom spannmålskedjan och samordna verkställigheten av strategin.

För närvarande saknar gruppen en klar verksamhetsidé och effektmål för verksamheten. Dessa bör fastställas utifrån de strategiska övergripande mål som skrivits in i spannmålsstrategin.

Medlemmarna i gruppen och hela sektorn har till stor del fokuserat på problem som hänger samman med sektorns interna lönsamhet. För aktörerna i gruppen gäller det att bredda perspektivet för att sektorns utvecklingsriktningar och möjligheter i vidare bemärkelse skall varseblis i tid. Gruppen har i sin nuvarande verksamhet just inte beaktat vare sig de utvecklingsriktningar som efterfrågebehoven på konsumtionssidan kan leda till eller de nya områdena för industriell efterfrågan, såsom biobränslen. En stor del av de samarbetsmöjligheter som handlar om att kommersialisera och internationalisera den finska spannmålskedjan har ännu inte tagits till vara.

Gruppen har lyckats upprätta ett genuint bredbasigt samarbete inom sektorn. Denna samarbetsbas bör breddas ytterligare. De centrala aktörerna inom spannmålshandeln bör fås med i gruppens verksamhet efter den nuvarande periodens utgång. Dessutom bör gruppen fästa större uppmärksamhet än hittills vid att beakta hela spannmålskedjans, även primärproduktionens, behov. Det gäller att göra gruppens verksamhet avsevärt mera känd bland jordbrukarna.

Vad organiseringen beträffar är det nödvändigt att ägna uppmärksamhet åt att precisera sekreteriatets uppgifter och ansvarsområden samt åt att göra beslutsfattandet mera insynsvänligt. Uppdraget som ordförande för styrgruppen bör rotera mellan medlemmarna, och därför bör följande ordförande representera någon annan än ministeriet. Gruppens användning av medel bör vara genomblickbar och rapporteras bättre än nu är fallet. Informationsverksamhetens volym och målgruppen för den bör breddas tydligt.

Under de nästan tre år som Spannmålsbranschens samarbetsgrupp har existerat har den uppnått viktiga resultat när det gällt att främja kunskaperna om och förståelsen för sektorn. Genom många insatser har den främjat åtgången på spannmål och spannmålsprodukter och förutsättningarna för internationalisering. I detta skede är det ännu svårt att utvärdera effekten av gruppens verksamhet på spannmålskedjan och sektorn, men det gäller att satsa på uppföljning av verkningfullheten. Gruppens verksamhet väntas få större effekt längre fram. Om gruppen leds ännu målmedvetnare än hittills och beaktar spannmålsbranschens gemensamma behov kan den för egen del bistå de olika parterna i spannmålskedjan när det gäller att upprätthålla och utveckla spannmålsodlingen i Finland.

SISÄLLYSLUETTELO

ESIPUHE	2
TIIVISTELMÄ.....	3
SAMMANDRAG.....	5
1 VYR:N TAUSTA JA LÄHTÖKOHDAT.....	9
1.1 Vilja-alan yhteistyöryhmän perustaminen	9
1.2 VYR pähkinäkuoressa.....	9
2 VYR:N ARVIOINNIN TAVOITTEET JA MENETELMÄT	11
2.1 Tavoitteet.....	11
2.2 Menetelmät	11
2.2.1 Ohjelman dokumentaatio ja kirjalliset tulokset.....	12
2.2.2 Haastattelut.....	12
2.2.3 Sähköinen kysely.....	12
2.2.4 Arvioinnin analyysi	12
3 PANOSTUKSET VYR:N TOIMINTAAN JA SYNTYNEET TULOKSET	14
3.1 Toiminnan panostukset ja tulokset.....	14
3.2 Toiminnan puitteisiin liittyvät panostukset ja tulokset	16
3.2.1 VYR:n budjetti	16
3.3 VYR:n johtaminen ja organisointi	17
3.3.1 Sähköisen kanavan hyödyntäminen	17
3.3.2 Viestintä ja tiedottaminen VYR:n toiminnasta ja tuloksista	18
4 VYR OSALLISTUJIEN JA SIDOSRYHMIEN SILMIN.....	19
4.1 VYR:n keskeisten tavoitteiden merkitys ja toteutuminen.....	19
4.1.1 Tiedon tuottaminen	20
4.1.2 Viljaketjun yhteistyö ja strateginen koordinointi	21
4.1.3 Tutkimustoiminnan ohjaaminen.....	21
4.1.4 Viljan menekin ja viennin edistäminen	22
4.2 VYR:n toiminnan vaikuttavuus.....	22
4.3 VYR:n toiminnan organisointi ja johtaminen.....	24
4.4 Tiedottaminen ja viestintä	25
4.5 VYR:n tulevaisuus.....	25
4.6 Vilja-alan tulevaisuuden haasteet	27
5 NÄKÖKULMIA VILJAKETJUN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN	28
5.1 Alkutuotanto – Viljelijä	28
5.2 Viljakauppa.....	28
5.3 Panosteollisuus.....	29
5.4 Jalostava teollisuus	29
5.5 VYR:n toiminnan vastaavuus viljaketjun haasteisiin – konsultin arvio.....	30
5.5.1 Alkutuotanto – Viljelijä.....	30

5.5.2	Viljakauppa	30
5.5.3	Panosteollisuus	31
5.5.4	Jalostava teollisuus	31
5.5.5	Non-food	31
5.5.6	Kuluttajanäkökulma	32
6	VYR:N TOIMINTAA KOSKEVAT JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET .	33
6.1	Toiminnan tulokset ja vaikuttavuus	33
6.1.1	Johtopäätökset	33
6.1.2	Suosituksset	34
6.2	VYR:n tehtävä ja toiminnan nykyiset tavoitteet	34
6.2.1	Johtopäätökset	34
6.2.2	Suosituksset	36
6.3	VYR:n toiminnan suuntaaminen tulevaisuudessa	36
6.3.1	Johtopäätökset	36
6.3.2	Suosituksset	37
6.4	Toiminnan organisointi ja puitteet	38
6.4.1	Johtopäätökset	38
6.4.2	Suosituksset	39
6.5	Sidosryhmien osallistuminen ja roolit	39
6.5.1	Johtopäätökset	39
6.5.2	Suosituksset	40
1	LIITE 1: ARVIOINNIN YHTEYDESSÄ TEHDYT HAASTATTELUT	41
2	LIITE 2: SÄHKÖISTEN KYSELYJEN TULOKSET	42
2.1	Sidosryhmien yhteinen kysely	42
2.1.1	Yhteenvetoraportti	42
2.1.2	Keskiarvotaulukko	49
2.2	Viljelijöille suunnattu kysely	53
2.2.1	Yhteenvetoraportti	53
2.2.2	Keskiarvotaulukko	57
3	LIITE 3: KANSAINVÄLINEN BENCHMARK: CASE HGCA	60
3.1	HGCA – taustat, organisaatio ja resursointi	60
3.2	HGCA – toiminnan tavoitteet	60
3.3	HGCA – Tiedon välitys Internetin välityksellä	61
3.4	Vertailukohtia toiminnasta	63
3.4.1	Strategialähtöinen toiminnan suunnittelu	63
3.4.2	Monipuolinen sisältö ja Internet-sivut	63
3.4.3	Eri osapuolien huomiointi ja viljelijänäkökulma	63

1 VYR:N TAUSTA JA LÄHTÖKOHDAT

1.1 Vilja-alan yhteistyöryhmän perustaminen

Maa- ja metsätalousministeriö teki kesällä 2002 vilja-alan yrityksille ja sidosryhmille ehdotuksen Vilja-alan yhteistyöorganisaation perustamisesta. Tämän seurauksena käynnistettiin vilja-alan informaatiojärjestelmän esiselvitystutkimus. Osapuolina esiselvityksissä olivat Maa- ja metsätalousministeriön lisäksi Suomen Gallup Elintarviketieto (ETT), MMM:n Tietopalvelukeskus (Tike) ja ProAgria Maaseutukeskusten Liitto.

Esiselvityksen mukaan perustettavan yhteistyöryhmän tulisi keskittyä ensisijaisesti yhteydenpitoon ja strategiseen koordinointiin viljaketjun eri osapuolten välillä. Tärkeimmäksi tehtäväksi esiselvityksessä nostettiin liiketoimintaverkoston ohjaaminen ja kehittäminen arvonalustan nostamiseksi ja ketjun kustannusten pienentämiseksi.

Vilja-alan yhteistyöryhmän perustamisen koettiin olevan olennainen osa kansallisen laatu- ja viljastrategian toteutusta – strategioiden tavoitteena on elintarvikkealan ja siihen liittyvän alkutuotannon kilpailukykyyn ja kannattavuuden parantaminen.

1.2 VYR pähkinänkuoressa

Vilja-alan yhteistyöryhmä (VYR) on alalla toimivien yritysten ja yhdistysten yhteinen toimielin, joka perustettiin osapuolten keskinäisellä sopimuksella kolmi-vuotiskaudeksi 1.7.2003-30.6.2006. VYR:n nykyinen toimikausi päättyy siten kesällä 2006. Sopimuksessa VYR – toiminnan ensisijaiseksi tarkoitukseksi kirjattiin vuorovaikutuksen ja toimialakohtaisen strategisen suunnittelun ja koordinoinnin parantaminen viljaketjun eri osapuolten välillä.

VYR:n toiminnalle on asetettu neljä päätavoitetta:

1. Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa
2. Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen ja analysointi
3. Vilja-alaan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinointi
4. Viljan ja viljatuotteiden menekki ja viennin edistäminen

VYR:n toimintaan osallistuu lähes koko kotimainen viljaketju ja monia muita yksityisiä ja julkisia alan toimijoita, yhteensä 32 organisaatiota. Vilja-alan yhteistyöryhmän valitsema johtoryhmä ohjaa toimintaa ja sitä koordinoi maa- ja metsätalousministeriössä toimiva kolmihenkinen sihteeristö. VYR on osa elintarviketalouden laatu- ja viljastrategian toteutumista viljaketjun osalta.

Kuva 1.1 VYR:n jäsenorganisaatiot 2006

<u>VYR:n jäsenorganisaatiot:</u>	
Altia Oyj	Lännen Tehtaat Oyj/Mildola Oy
A- Rehu Oy	Lännen Tehtaat Oyj/Suomen Rehu Oy
Antti-teollisuus Oy	Maa- ja metsätalousministeriö
Berner Oy	Maa- ja metsätaloustuottajain keskusliitto
Boreal Kasvinjalostus Oy	MTK
Elintarviketeollisuusliitto ry	Myllyliitto
Helsingin Mylly Oy	Myllyn Paras
Huoltovarmuuskeskus	Pohjolan Luomu Finland Oy
Junkkari Oy	Ravintoraisio Oy
Kankaisten Öljykasvit Oy	Satafood kehittämissyhistys ry
Karl Fazer Oy	SLC Svenska
Kauppa- ja teollisuusministeriö	Suomen Sokeri Oy
Kemira GrowHow Oy	Suomen Viljava Oy
Laihian Mallas Oy	Teknolohiateollisuus ry
LSO/ HK-Ruokatalo	Valio Oy
Lännen Tehtaat Oyj/ Avena Nordic Grain	Valtra Oy
	Viking Malt Oy
	Yrittäjien maatalous

Varsinaisen yhteistyöryhmän muodostavat kaikki sopimusosapuolet. Sopimuksen mukaan yhteistyöryhmässä jäsenet päättävät yhdessä toiminnan suunta- viivoista sekä tavoitteista ja osallistuvat ryhmän toimintaan ja sen kehittämiseen. Yhteistyöryhmä hyväksyy satovuositaisen toimintasuunnitelman johtoryhmän esityksen pohjalta. Maa- ja metsätalousministeriön edustaja toimii yhteistyöryhmän puheenjohtajana ja varapuheenjohtajana.

Johtoryhmä ohjaa käytännön toimintaa. Se mm. käsittelee sihteeristön laatiman satovuositaisen toimintasuunnitelman ja budjetin ja päättää niiden rajoissa hankintojen ja muiden toimien yksityiskohdista. Maa- ja metsätalousministeriön edustaja toimii johtoryhmän puheenjohtajana ja varapuheenjohtajana.

VYR:n toiminta on rahoitettu valtion ja yksityisten yritysten yhteisrahoituksella siten, että puolet rahoituksesta tulee maa- ja metsätalousministeriöstä ja puolet jäsenorganisaatioista. Vähintään 8000 euron vuosimaksun suorittaneet ovat oikeutettuja johtoryhmän jäseniksi. Muut jäsenet suorittavat vähintään 800 euron vuosimaksun. VYR:n kokonaisbudjetti vuosille 2003-2006 on yhteensä 570 000 euroa. Vuosimaksujen lisäksi toimintaan on ollut käytettävissä ulkopuolisilta tahoilta (mm. kauppa- ja teollisuusministeriöltä ja ulkoministeriöltä) saatua hankkeista erillisrahoitusta. Lisäksi maa- ja metsätalousministeriö on osoittanut yhteistyöryhmän käyttöön kolmihenkisen sihteeristön, jonka kustannukset ministeriölle ovat noin 188 000 euroa vuodessa eli kolmivuotiskaudella yhteensä noin 560 000 euroa. Ministeriön jäsenmaksuosuus sekä yhden sihteeristön jäsenen palkkaus rahoitetaan Laatu järjestelmien kehittäminen momentilta (30.20.47).

VYR:n keskeisiä toimintamuotoja ovat mm. jäsenistön ja johtoryhmän kokoukset, erityisryhmien selvitystyöt ja teemaseminaarit, erilaiset toimialaraportit sekä viljamarkkinoita säännöllisesti seuraava Viljaviesti.

2 VYR:N ARVIOINNIN TAVOITTEET JA MENETELMÄT

2.1 Tavoitteet

Arvioinnin tavoitteena oli selvittää VYR:n toiminnan tuloksia, vaikuttavuutta viljaketjun toimintaan ja toimialaan sekä toiminnan laatua ja sisäistä tehokkuutta. Lisäksi tavoitteena oli selvittää sidosryhmien odotuksia ja näkemyksiä VYR:n toiminnan kehittämiseksi ja suuntaamiseksi tulevaisuudessa.

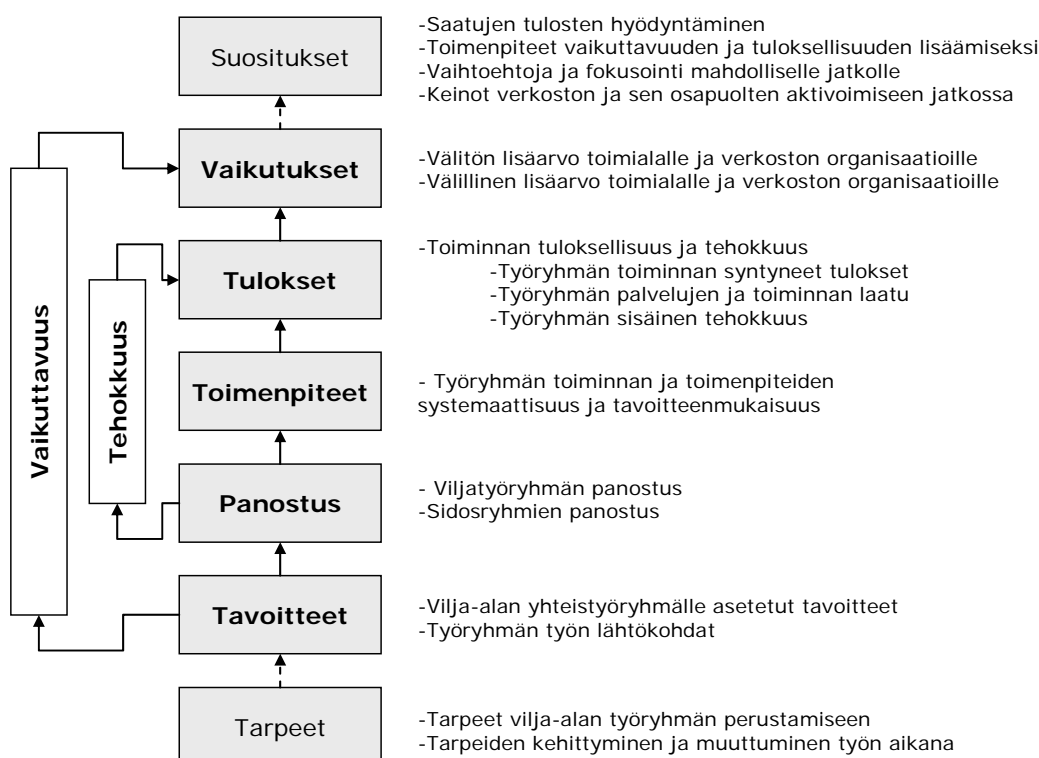
2.2 Menetelmät

Oheisen kuvan mukaisesti arviointi painottui kahteen näkökulmaan:

1. Arvioitiin kuinka hyvin VYR:n tavoitteiden asettamisessa onnistuttiin ja mitä vaikutuksia VYR:n toiminnalla nähdään tässä vaiheessa olevan viljatoimialalle ja toimialan arvoketjun toimintaedellytyksille.
2. Arvioitiin Maa- ja metsätalousministeriön, VYR:n jäsenyhteisöjen ja muiden osapuolien panoksia yhteistyöryhmän toiminnassa ja toiminnan aikaansaamia konkreettisia tuloksia.

Arvioinnin tulosten pohjalta tehtiin johtopäätöksiä VYR:n toiminnasta ja annettiin suosituksia jatkotoimenpiteiksi.

Kuva 2.1: Arvioinnin viitekehys



Arvioinnin pohjana käytetty tieto on kerätty haastatteluilla, sähköisillä kyselyillä sekä käymällä läpi VYR:n tuottamia dokumentteja. Tiedon pohjalta muodostettiin kokonaiskuva VYR:n toiminnan vaikuttavuudesta, tuloksellisuudesta ja läpiviennistä.

2.2.1 Ohjelman dokumentaatio ja kirjalliset tulokset

Arvioinnissa käytiin läpi VYR:n toiminnan keskeiset dokumentit, kuten esiselvitykset, toimintasuunnitelmat, tutkimusraportit, markkinakatsaukset, johtoryhmän pöytäkirjat sekä budjetit ja talouden toteumatiedot arviointikaudelta.

2.2.2 Haastattelut

Arvioinnissa haastateltiin 14 henkilöä (liite 1), jotka edustavat ministeriötä, viljaketjun keskeisiä toimijoita (viljelijöitä, tuotantopanosteollisuutta, viljakauppaa ja jalostavaa teollisuutta), sekä muita tärkeitä sidosryhmiä, kuten etujärjestöjä.

Haastateltavien erilaisista taustoista johtuen myös haastatteluissa esiin tulleet näkökulmat poikkesivat toisistaan. Näiden näkemysten pohjalta muodostettiin kokoava näkemys, jonka tarkoituksena ei ole korostaa yksittäisiä näkökulmia, vaan synnyttää kokonaiskuva toimijoiden näkemyksistä ja samalla tuoda esiin eri näkökulmien kirjo.

2.2.3 Sähköinen kysely

Arvioinnin yhteydessä tehtiin kaksi sähköistä kyselyä: VYR:n toimintaan osallistuneille sidosryhmille ja viljelijöistä muodostetulle kohderyhmälle. Sähköisten kyselyjen avulla kartoitettiin sidosryhmien mielipiteitä koskien mm. VYR:n toiminnan tavoitteiden merkitystä ja toteutumista, organisoinnin onnistumista ja odotuksia yhteistyön jatkoon suhteen. Kyselyillä pyrittiin ensisijaisesti saamaan kattavampaa laadullista tietoa.

VYR:n toimintaan osallistuneilta saatiin vastauksia määräaikaan mennessä 69 kpl (vastausprosentti 75 %). Viljelijöiltä vastauksia saatiin määräaikaan mennessä 90 kpl (vastausprosentti 36 %). Kyselyjen kohderyhmä ei ollut päällekkäinen haastattelujen kanssa. Viljelijät ovat VYR:ssä edustettuina etujärjestönsä kautta, joten viljelijöille suunnattu kysely poikkesi jonkin verran VYR:n toimintaan osallistuneille tehdystä kyselystä. Sähköisen kyselyn tulokset ovat kokonaisuudessaan liitteessä 2.

2.2.4 Arvioinnin analyysi

Konsultit muodostivat kerätyn tiedon pohjalta kokonais kuvan VYR:n toiminnan onnistumisesta ja vaikutuksista. Kokonaiskuva perustuu

1. Toiminnan panostusten ja saavutettujen konkreettisten tulosten arviointiin,
2. Haastattelujen ja sähköisten kyselyjen pohjalta muodostettuun sidosryhmien näkökulmaan ja

3. Sidosryhmien näkemyksiin ja konsulttien havaintoihin toimialan ja sen toimintaympäristön muutossuunnista.

Kokonaiskuvan pohjalta konsultit kirjasivat suosituksia VYR:n toimintaa suuntaaviksi ja toimialan yhteistyötä edistäviksi jatkotoimenpiteiksi.

3 PANOSTUKSET VYR:N TOIMINTAAN JA SYNTYNEET TULOKSET

3.1 Toiminnan panostukset ja tulokset

Tavoite	Tärkeimmät panostukset	Konsultin arvio
Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa	<ul style="list-style-type: none"> Viljastrategian päivitys Johtoryhmän palaverit – n. 7-8 kertaa / vuosi Laajemmat VYR-kokoukset 2-3 kertaa / vuosi 	<ul style="list-style-type: none"> Viljastrategian päivitys on meneillään MTT:n kanssa, joten sen arviointi ei ollut mahdollista arvioinnin yhteydessä. Viljastrategia koetaan tärkeäksi Vilja-alan yhteistyöryhmän työtä muokkaavana tekijänä jatkossa. <u>Viljastrategian synnyttäminen aidosti eri toimijoiden ja koko viljaketjun kanssa on olennaista.</u> Haastatteluissa johtoryhmän palaverit koettiin hyväksi tavaksi verkostoitua osallistuvien toimesta, <u>osa ei-johtoryhmäläisistä koki johtoryhmän suljetuksi ryhmäksi, jonka toiminnasta oli vaikea saada tietoa</u> Koko jäsenistölle tarkoitetuissa kokouksissa on käsitelty mm. toiminta- ja taloussuunnitelmia, toimiala- tai muita raportteja ja työryhmien tuloksia. Vaikka laajemmat kokoukset sisältävätkin paljon olennaista tietoa osallistujille, ongelmana on tiedon laajuus ja määrä. ProAgria on ollut läsnä lähinnä turvallisuustyöryhmän puitteissa, mutta neuvonnan läsnäoloa, merkitystä ja tiedon välittämistä käytännön toimenpiteillä tulisi korostaa VYR:n koko jäsenistöä koskevissa kokouksissa.
	Eriytyistyöryhmät: <ul style="list-style-type: none"> Erikoiskasvit ja tuotannon erilaistaminen Viljelytekniikan ja rakenteiden muutosten vaikutukset viljan ja öljykasvien tuotantoon Muutokset rehutuotannossa Lajikkeiden ja siemenen laadun vaikutukset viljaketjun toimintaan Viljan ja viljatuotteiden turvallisuus, jäljitettä- 	<ul style="list-style-type: none"> Eriyisalueita koskevat seminaarit olivat kiinnostava ja keskeinen verkostoitumismuoto. Mm. VYR:n sopimusviljelypäivä keräsi yli 260 osanottajaa. Varsinkin teollisuuden edustajat pitivät haastatteluissa seminaareja onnistuneina verkostoitumisen edistämisen kannalta. Eriytyistyöryhmät tekivät arvokasta työtä. Vaikka haastatteluissa tuli joitakin arvioita siitä onko turvallisuustyöryhmän työtä viety riittävän pitkälle, arvioinnissa huomattiin, että ”Viljan hyvät tuotanto- ja varastointitavat”-oppaaseen oli integroitu turvallisuustyöryhmän tuloksia. Tämän

	<p>vyys sekä laaturiskien ennaltaehkäisy valvonnan ja laadun ohjauksen avulla</p>	<p>työn yhdistäminen neuvontaan on tärkeää jatkossa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muiden työryhmien tuloksia käsiteltiin mm. seminaareissa, ”Viljan hyvät tuotanto- ja varastointitavat”-opas oli kuitenkin ehkä paras esimerkki, jossa tuloksia pyrittiin viemään käytäntöön.
<p>Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen ja analysointi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Viljaviestit, jossa käsitellään viljan markkinatilannetta, viljaketjun toimintaa ja ajankohtaisia vilja-alan tapahtumia. Viljaviestit ilmestyvät joka toinen kuukausi. • Sadonseurantatiedot • Toimialaratkaisu, jossa kuvataan viljatoimialan kehitystä ja nykytilannetta sekä arvioidaan tulevaisuuden muutossuuntia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alkutuotanto/viljelijät tarvitsevat markkina- ja hintatietoon liittyviä raportteja, mutta ennen kaikkea käytännön viljelyvalintoihin liittyviä tietoja ja työkaluja – tulevaisuuteen liittyvät tiedot ovat tärkeimpiä • Viljakauppa saa jo kaiken nopean operatiivisen tiedon, tiedon tarve liittyy enemmän operatiiviseen viljan laatuun ja sen kehittämiseen, sekä tuleviin muutoksiin mm. viranomais toiminnassa. • Teollisuus tarvitsee markkina- ja satotietoa, mutta erityisesti turvallisuus- ja laatu seikkoihin liittyvää tietoa.
<p>Vilja-alan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinaatio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Viljatutkimusten kohdistamista on käyty läpi VYR:n toiminnassa viljatutkimuslaitosten kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaikkia mahdollisuuksia ei varmasti ole käytetty tällä alueella, haastattelussa ja sähköisessä kyselyssä ei osattu juurikaan antaa tuloksia tällä alueella • VYR on pyrkinyt vaikuttamaan lausunnoillaan myös Maa- ja metsätalousministeriön rahoittamiin tutkimusvalintoihin. Näissä perusongelma on kuitenkin usein se, että tutkimuksia tarjotaan tutkijan lähtökohdista, ei tarpeen näkökulmista.
<p>Viljan ja viljatuotteiden markkinan ja viennin edistäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erilliset raportit – tehty ja teon alla olevat markkinaselvitykset ovat liittyneet mm. maatalouden kehitysnäkymiin Baltiassa ja Venäjällä • Kauran viennin edistäminen Venäjälle, toimenpiteitä yhdessä Kaurayhdistyksen kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • Baltian ja Venäjän markkinaselvityksiä pidettiin hyvinä teollisuuden haastattelussa, tästä huolimatta epäilyksiä on esitetty siitä tuleeko tämän tyyppisellä markkinatutkimuksella olla niin suuri osuus kokonaisuudesta ja miten tehty työ edesauttaa suomalaista viljaketjua • Kauran viennin panostus on melko pieni verrattuna markkinaselvitysten panostuksiin. Tulisiko varat kohdistaa selkeämmin suoraan viennin edistämiseen?

3.2 Toiminnan puitteisiin liittyvät panostukset ja tulokset

3.2.1 VYR:n budjetti

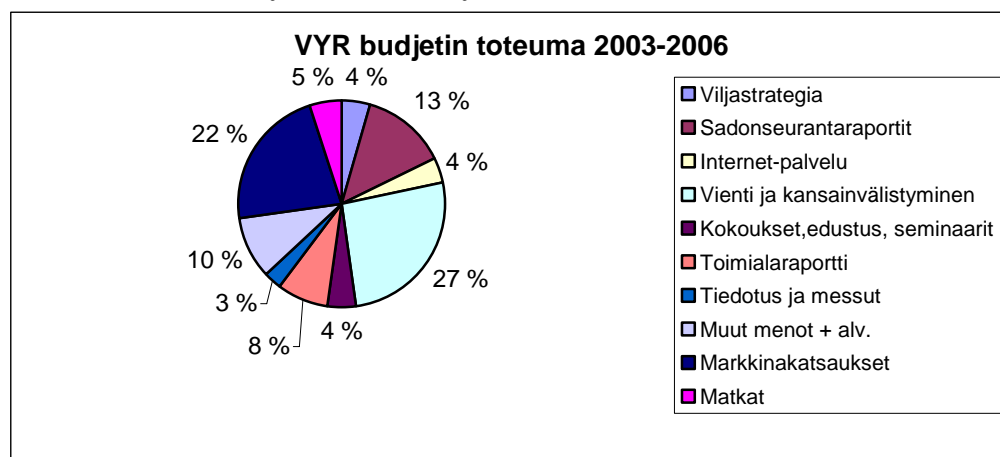
VYR:n budjetti on laadittu kolmelle satokaudelle: 2003-04, 2004-05 ja 2005-06. Budjetin menoeristä vienti, kansainvälistyminen (ml. menekin edistäminen) ja markkinakatsaukset vievät noin puolet. Hyvin pieni osa budjetista on käytetty Internet-palvelun kehittämiseen (Fingrain-sivut) ja tiedottamiseen sekä messu-toimintaan.

VYR:n budjetin toteuma on ollut ylijäämäistä kaudesta 2004-05, jolloin ylijäämä johtui pääasiassa Baltian ja Venäjän markkinaselvityksen viivästymisestä. Lisäksi em. hankkeisiin on saatu rahoitusta ulkoministeriöltä ja kauppa- ja teollisuusministeriöltä, mikä on lisännyt budjetin ylijäämäisyyttä.

Ylijäämää on siirretty kaudelle 2005-06, jolloin budjetti ylijäämän kera on kasvanut yli 50% normaaliin vuosittaiseen budjettiin (n. €192.000) verrattuna. Satovuonna 2005-2006 on toimintaan käytettävissä yhteensä 297.400. Käyttösunnitelmien tarkistuksissa on mm. panostus viljastrategian laadintaan moninkertaistunut. Paljonko eri budjetin osa-alueiden korotukset johtuvat budjettivarojen runsaudesta ja paljonko todellisesta tarpeesta, on vaikea sanoa.

VYR:n kauden toteutunutta budjettivarojen käyttöä on alla tarkasteltu osa-alueittain. Kuluvan 2005-06 kauden osalta on käytetty varojen uusinta käyttösuunnitelmaa, eli budjettiennustetta.

Kuva 3.1: VYR:n budjetin toteuman jakauma v. 2003-2006



Huom. Arvonlisävero on mukana kustannusriveillä vuoden 2004 osalta, jälkimmäisten kausien osalta arvonlisävero on kohdassa muut menot+alv

On huomionarvoista, että vienti ja kansainvälistyminen vie toteumasta 27%. Alkuperäisessä budjetissa sen osuus oli jopa 40%, mutta toteumasta on vähennetty tutkimusvarat, jotka on saatu muilta ministeriöiltä (KTM/UM).

3.3 VYR:n johtaminen ja organisointi

Johtoryhmän toimintaa siihen osallistuvat pitivät melko hyvin toimivana. Haastatteluissa tuli jokin ehdotus siitä, että johtoryhmän puheenjohtajuutta voisi kiertää. Toisaalta eräs haastateltu piti sitä hyvänä, että johtoryhmän puheenjohtajuus on ministeriön vastuulla, koska muilla ei tehtävän suorittamiseen ole välttämättä aikaa.

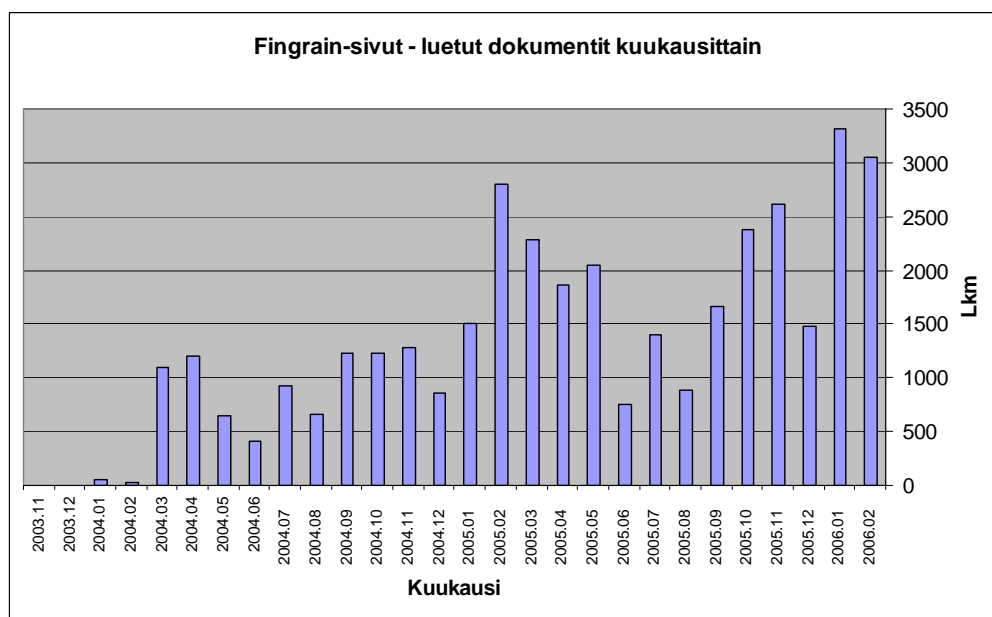
3.3.1 Sähköisen kanavan hyödyntäminen

Internet-kanavaa, VYR:n Fingrain-sivuja pidettiin informatiivisina, mutta tiedon haku sieltä koettiin hankalaksi ja monimutkaiseksi.

Fingrain-sivujen hyödyntäminen on hyvä mitata sillä miten paljon sillä olevia dokumentteja ladataan kuukausittain käyttäjien luettavaksi. Sivujen käyttöä on mitattu laskurilla, joka mittaa mm. sivuilta ladattujen dokumenttien määrää. Kuukausittaiset dokumenttien lataukset ovat vaihdelleet, viimeisen vuoden aikana n. 800 ja 3000 latauksen välillä.

Seuraava kuvaaja kertoo Fingrain-sivujen sivulatausten kehityksen:

Kuva 3.2: Fingrain-sivut, luetut dokumentit 11/2003 – 02/2006



3.3.2 Viestintä ja tiedottaminen VYR:n toiminnasta ja tuloksista

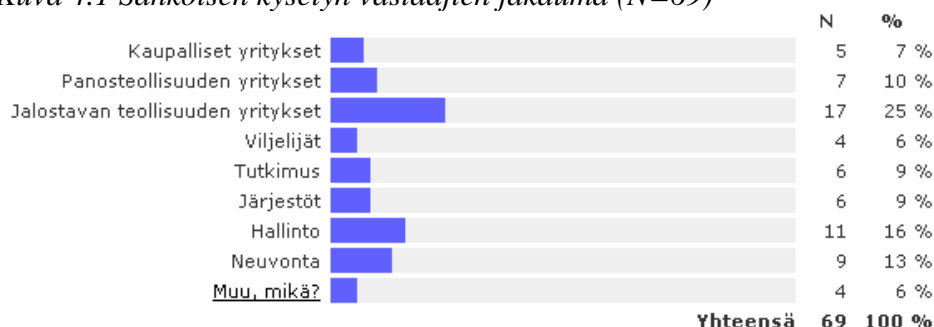
Tiedottaminen VYR:n ulkopuolelle on ollut melko vähäistä eikä ulkopuoliseen viestintään ollut varsinaista suunnitelmaa. Sähköisessä kyselyssä olleista viljelijöistä vain n. joka kymmenes oli kuullut VYR:n toiminnasta.

Viestinnän (tiedotus) osuus budjetista on vain 3%, ja luvussa on messutoiminta jo mukana. Osa VYR:n huonosta tunnettuudesta selittyy tällä. Viestintä johtoryhmän toiminnasta koetaan puutteelliseksi, jäsenten mielestä lopputuloksista kuullaan kyllä aika ajoin, mutta siitä mitä on tekeillä, ei ole riittävästi tietoa VYR:n jäsenistössä.

4 VYR OSALLISTUJIEN JA SIDOSRYHMIEN SILMIN

VYR:n toimintaa työhön osallistuneiden sidosryhmien näkökulmasta selvitettiin sähköisellä kyselyllä ja haastatteluilla. Sähköiseen kyselyyn vastasi yhteensä 69 henkilöä, jotka edustivat eri tahoja oheisen kuvan mukaisesti. Kyselyn suurin vastaajaryhmä oli jalostavan teollisuuden yritykset, jotka muutenkin osallistuvat aktiivisesti VYR:n toimintaan.

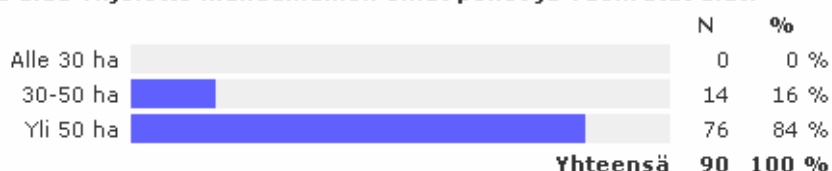
Kuva 4.1 Sähköisen kyselyn vastaajien jakauma (N=69)



Viljelijät osallistuvat VYR:n toimintaan pääasiassa etujärjestönsä MTK:n kautta. Viljelijät ovat kuitenkin keskeinen kohderyhmä VYR:n toiminnassa ja sen tulosten hyödyntäjänä. Siksi viljelijöiltä kysyttiin VYR:n toiminnan tuntemusta ja odotuksia erillisellä kyselyllä, johon vastasi 90 viljelijää. Kyselyyn osallistuneet viljelijät edustivat eri tilakokoja oheisen kuvan mukaisesti.

Kuva 4.2 Viljelijäkyselyyn vastanneet viljelijät viljeltävän tilakoon mukaan (N=90)

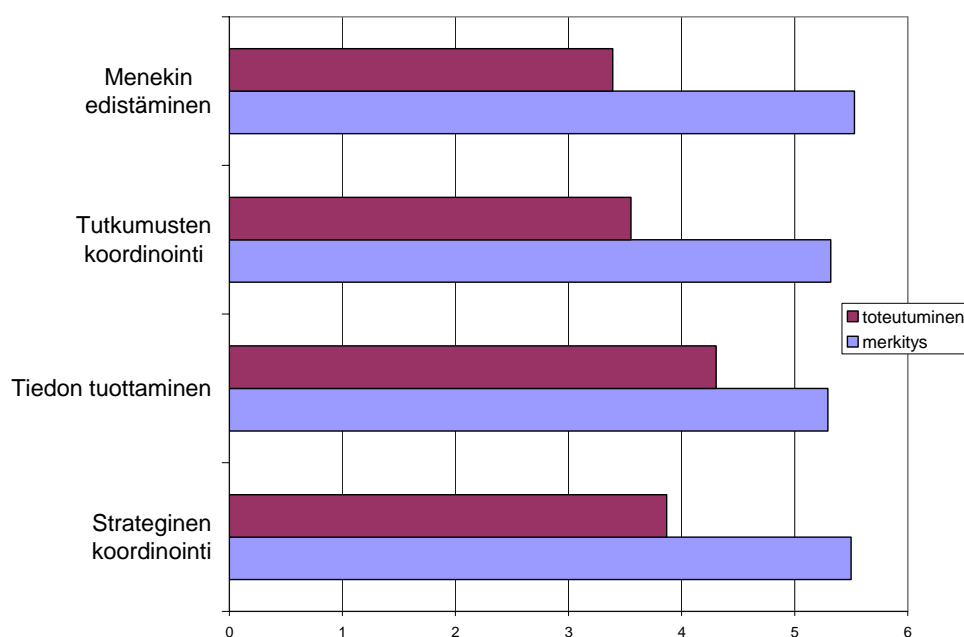
Kuinka suurta alaa viljelette mukaanlukien omat pellot ja vuokratut alat?



4.1 VYR:n keskeisten tavoitteiden merkitys ja toteutuminen

VYR:n toimintaan osallistuneita tahoja pyydettiin arvioimaan VYR:n neljän päätavoitteen merkitystä ja tavoitteiden toteutumista. Eri tavoitteiden keskimääräinen merkitys ja toteutuminen on esitetty oheisessa kuvassa.

Kuva 4.3 VYR:n tavoitteiden merkitys ja toteutuminen (merkitys: 1=erittäin pieni, 7=erittäin suuri, toteutuminen: 1=erittäin huonosti, 7=erittäin hyvin)



4.1.1 Tiedon tuottaminen

Asetetuista tavoitteista parhaiten toteutui vastaajien mielestä tiedon tuottamisen ja keräämisen tavoite. Haastatteluissa tuli selvästi esiin, että tiedon keräämisellä ja raporttien tuottamisella on ollut VYR:n toiminnassa keskeinen rooli. Toisaalta etenkin menekin ja viennin edistämisen sekä tutkimusten koordinoinnin arvioitiin jääneen toiminnassa liian vähälle huomiolle.

Vastaajat pitivät kaikkia VYR:n päätavoitteita lähes yhtä tärkeinä. Tästä näkökulmasta arvioituna tiedon tuottamisen rooli on jonkin verran ylikorostunut. Merkityksellisintä tuotetusta tiedosta on sadon laatuun, käyttöön ja hinnoitteluun liittyvät tiedot sekä kotimaisten ja kansainvälisten viljamarkkinoiden kehitystä koskeva tieto. Viljelijöille viljan hintatieto on selkeästi merkityksellisintä.

Tiedon jakelussa internetiä pidettiin tärkeimpänä ja tehokkaimpana kanavana. Viljaviesti mainittiin myös merkittävänä saavutuksena useissa vastauksissa ja sen edelleen kehittämistä toivottiin.

Haastatteluissa ja avoimissa vastauksissa kävi ilmi joitakin tiedon tuottamiseen liittyviä puutteita ja haasteita. Useat vastaajat korostivat, että valtaosin historian raportointiin painottuva tieto ei vastaa viljaketjun tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Toivottiin enemmän eteenpäin katsovia ennusteita ja analysoitua tietoa.

Tiedon tuottamiseen liittyi alun perin tavoite painottua keskitettyyn tiedon hankintaan. Tällöin kaikille yhteisiä tietoja ei kerättäisi monella taholla erikseen vaan VYR hoitaisi keskitetyn tiedon keräämisen ja tuottamisen. Yleisen markkina- ja toimialatiedon (esim. lähialueen markkinaselvitykset) osalta tämä tavoite

te osoittautui hyväksi. Toisaalta ajantasaisen, liiketoimintaa hyödyntävän tiedon tuottaminen nähtiin vaikeaksi tehtäväksi VYR:n kaltaiselle organisaatiolle. Esimerkiksi viljakauppaan liittyvän ajantasaisen hinta- ja markkinatiedon tuottaminen vaatii päivittäin tapahtuvaa tiedon päivitystä ja jakelua. Tämän tiedon seuraaminen kuuluu useiden viljakaupassa ja viljamarkkinoilla toimivien organisaatioiden toimintaan eikä sen siirtämistä VYR:n vastuulle nähdä järkevänä. Viljakaupan edustajat näkivät em. asian eräänä keskeisenä syynä passiiviseen rooliinsa VYR:ssä. Voisi sanoa, että VYR:n tuottama sato-, hinta- ja markkinatieto palvelee parhaiten niitä sidosryhmiä, jotka eivät toimi päivittäin viljakaupassa ja viljamarkkinoilla.

Erityisesti teollisuus toivoi myös tietojen raportointia tiiviimmässä muodossa ja erilaisina johdon yhteenvedoina. Näin tieto olisi paremmin hyödynnettävissä päätöksenteossa.

4.1.2 Viljaketjun yhteistyö ja strateginen koordinointi

Tiedon tuottamisen ohella VYR:n keskeisillä toimintamuodoilla on pyritty edistämään viljatoimialan osapuolten yhteistyötä ja toiminnan strategista koordinointia.

Kuva 4.4 VYR:n tärkeimmät keinot viljaketjun yhteydenpidossa ja strategisessa koordinoinnissa

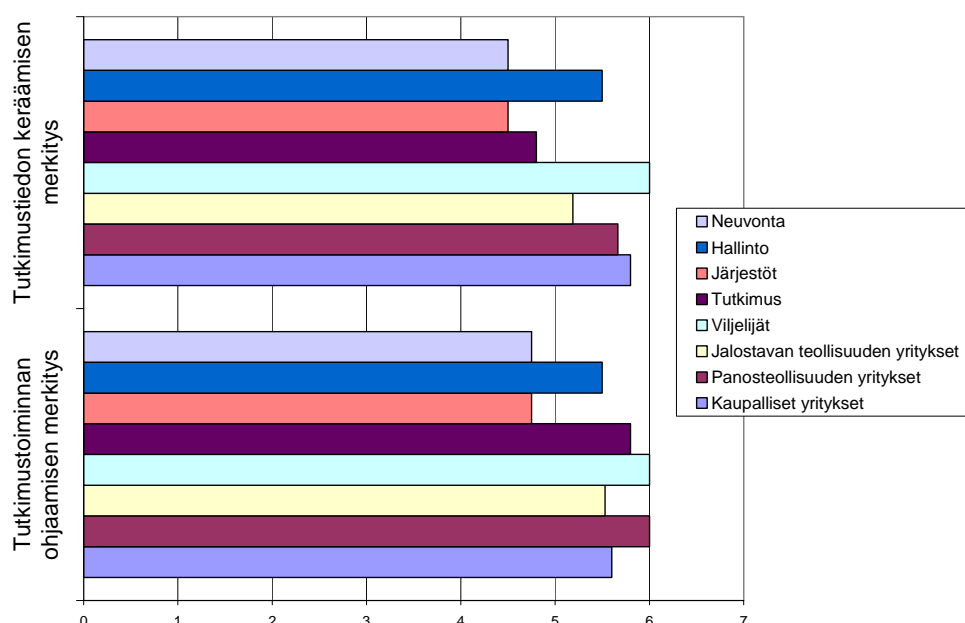


Strategisen koordinoinnin tulosten tunnistaminen osoittautui vastaajille vaikeaksi. Keskeisenä saavutuksena pidettiin siirtymistä kahdenkeskisistä tapaamisista kohti toimialan yhteisiä tapaamisia. Tämä on mahdollistanut keskustelun toimijoiden näkemyseroista ja yhteisen näkökannan etsimisen. Työn edistymistä on haitannut kuitenkin osapuolten erilainen aktiivisuus. Viljakaupan suurimpien toimijoiden puuttumista VYR:stä pidettiin strategisen koordinoinnin ja toimialan yhteisen näkemyksen muodostamisen kannalta ongelmallisena. Toimintaa arvosteltiin myös jonkin verran sisänpäin lämpiäväksi, erityisesti johtoryhmän osalta.

4.1.3 Tutkimustoiminnan ohjaaminen

Tutkimustoimintaa on pyritty edistämään sekä ohjaamalla tutkimusten aihevalintaa että keräämällä yhteen tutkimusten tuloksia. Molemmat tavoitteet toteutuivat vastaajien mielestä keskinkertaisesti. Teollisuus ja kauppa pitivät viljalan tutkimuksiin liittyviä tavoitteita tärkeämpinä kuin hallinnon, neuvonnan ja järjestöjen edustajat.

Kuva 4.5 Tutkimustoiminnan ohjaamisen ja tutkimustiedon keräämisen merkitys vastaajaryhmittäin (1=erittäin pieni, 7=erittäin suuri)



Vastaajien arvion mukaan tutkimuksen ja elinkeinoelämän yhdistämisessä on onnistuttu keskimukaisesti. Tutkimusaiheiden valinta ei ole vastannut viljaketjun toimijoiden tarpeita kovinkaan hyvin. Vastaajien mielestä tutkimusaiheiden pitäisi palvella nykyistä paremmin elinkeinoelämän tarpeita, kuten markkinatiedon saantia ja kilpailukykyä edistämistä.

Hyödyllisinä tutkimuksina mainittiin erityisesti viljan turvallisuustekijöihin liittyvät tutkimukset.

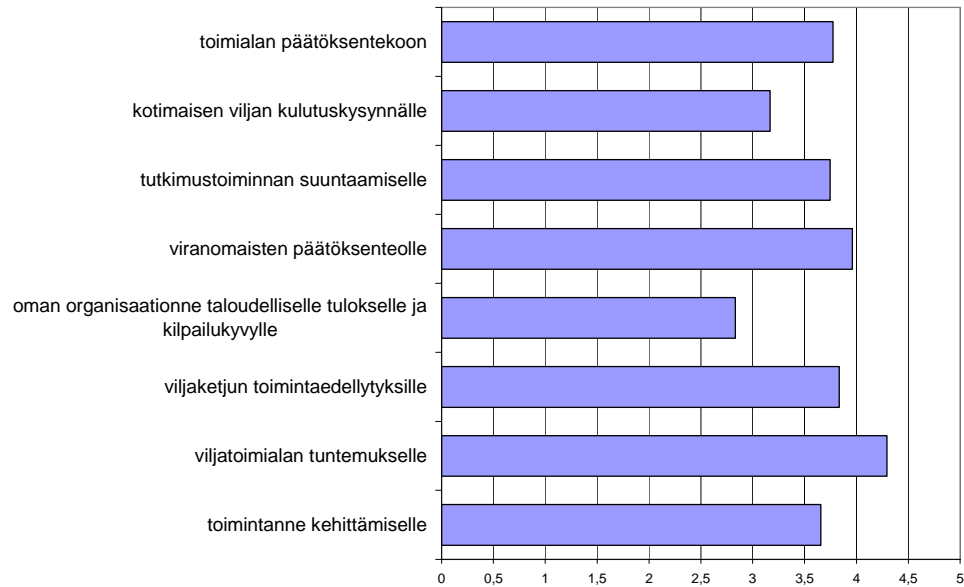
4.1.4 Viljan menekin ja viennin edistäminen

Viljan menekin ja viennin edistämisen kohdalla tavoitteen merkityksen ja toteutumisen välillä on suurin ero. Vastaajat näkevät tavoitteen neljästä päätavoitteesta tärkeimpänä. Poikkeuksena on jalostava teollisuus, joka näkee menekin ja viennin edistämisen ennen kaikkea omana tehtävänä. Konkreettisia saavutuksia ei tämän tavoitteen osalta löytynyt montakaan. Venäjän kauraprojekti sekä kaurayhdistyksen perustaminen mainittiin onnistuneena menekin ja viennin edistämisen hankkeena.

4.2 VYR:n toiminnan vaikuttavuus

Kyselyssä selvitettiin VYR:n toiminnan vaikutuksia kahdeksaan eri osa-alueeseen. Tärkeimpänä nähtiin vilja-alan tuntemuksen lisääntyminen. Muita keskeisiä vaikutuksia ovat vaikutus viranomaisten ja toimialan päätöksentekoon sekä viljaketjun toimintaedellytyksille. Sen sijaan vastaajat eivät nähneet VYR:n toiminnan vaikuttaneen kovinkaan paljoa oman organisaationsa taloudelliseen tulokseen ja kilpailukykyyn.

Kuva 4.6 VYR:n toiminnan vaikutukset eri osa-alueilla (1=erittäin pieni vaikutus, 7=erittäin suuri vaikutus)

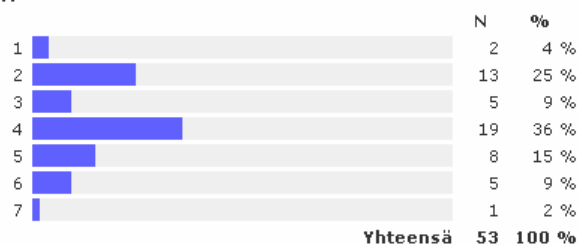


Konkreettisia vaikutuksia on vaikea tunnistaa vielä tässä vaiheessa. Tämä kävi ilmi haastatteluissa ja kyselyn avoimista vastauksista. Monet vaikutuksista nähdään vasta myöhemmin. Toisaalta VYR:n toiminnan käynnistäminen ja aseman vakiinnuttaminen on vienyt aikaa. VYR:n vaikutusmahdollisuuksien ja toiminnan vaikuttavuuden odotetaan lisääntyvän tulevaisuudessa. Merkittävänä pidetään kuitenkin sitä, että VYR:n kanta edustaa koko viljaketjun kantaa, ja toiminta tukee yhteistä päätöksentekoa.

VYR:n eräs keskeinen päätöksentekoon vaikuttamisen keino on sen antamat kannanotot. Kolme neljästä kyselyyn vastanneesta arvioi, että VYR:n antamilla kannanotoilla on ollut toimialan päätöksentekoon keskinkertainen tai pieni vaikutus. Tämän perusteella vaikuttaisi siltä, että yhteiset kannanotot eivät ole olleet paras tapa vaikuttaa toimialan päätöksentekoon. Haastatteluissa esitettiin arvioita siitä, että VYR:n kannanotot eivät lopulta edustaneet toimialan yhteistä kantaa, vaan enemmänkin VYR:n aktiivisimpien osallistujien kantaa.

Kuva 4.7 VYR:n antamien kannanottojen vaikutus toimialan päätöksentekoon (1=erittäin pieni, 7=erittäin suuri)

Miten suuri vaikutus VYR:n antamilla kannanotoilla on ollut toimialan päätöksentekoon 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri

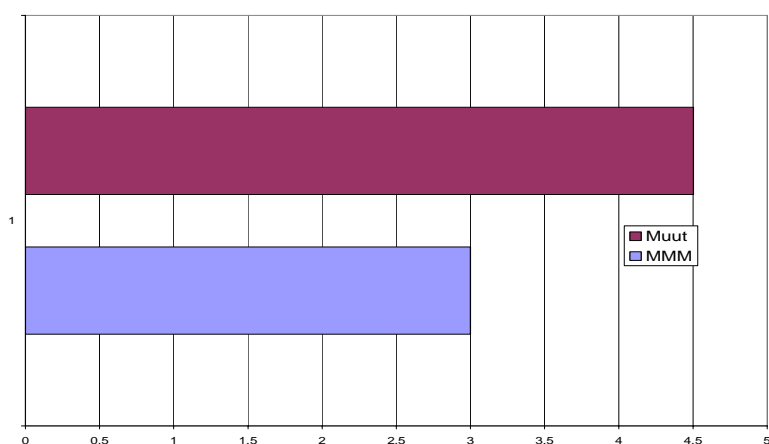


4.3 VYR:n toiminnan organisointi ja johtaminen

VYR:n toiminnan organisointia ja ministeriön toimintaa työn koordinoijana pidetään tyydyttävänä. Maa- ja metsätalousministeriön edustajat arvioivat organisoinnin onnistumista huomattavasti kriittisemmin kuin muut vastaajat.

Ministeriön toimintaa kuvailtiin virkamiesmäiseksi ja jonkin verran tehottomaksi, mutta pääosin ministeriön tapaan koordinoida toimintaa oltiin tyytyväisiä. Vaikka jotkut vastaajista näkivät VYR:n toiminnan liiankin ministeriövetoisena, enemmistö sidosryhmien vastaajista pitää ministeriötä ehdottomasti parhaana vaihtoehtona VYR:n toiminnan koordinaattoriksi myös tulevaisuudessa. Viljelijät katsovat viljaketjun koordinoinnin tavoitteita muita sidosryhmiä suppeammin: enemmistö viljelijäkyselyn vastaajista pitää MTK:a parhaana tahona koordinoimaan yhteistyötä.

Kuva 4.8 VYR:n toiminnan organisointi ministeriön ja muiden vastaajien näkökulmasta (1=erittäin huonosti organisoitu, 7=erittäin hyvin organisoitu)



VYR:n sihteeristöä kuvailtiin vastauksissa merkittäväksi voimavaraksi ja sen roolia pidettiin keskeisenä VYR:n toiminnalle. Sihteeristön sitoutuminen toimintaan sai kiitosta.

Lähes kolmannes vastaajista arvioi ministeriön tuen VYR:n toiminnalle riittämättömäksi. Tyytymättömät vastaajat toivoivat ministeriöltä pääasiassa lisää rahoitusta ja resursseja. Toisaalta useat vastaajat ehdottivat jäsenmaksujen alentamista ja nykyistä pienempää budjettia.

Kuva 4.9 Ministeriön tuen riittävyys VYR:n toiminnalle



Vastaajat arvioivat VYR:n toimintaan sijoitetuille varoille ja resursseille saadun vastineen kohtalaiseksi. Yksittäisten arvioiden välillä hajonta oli kuitenkin erittäin suurta. Hyötyarvioinneissa korostuvat usein yksittäiset tutkimukset tai raportit ja niistä saatu hyöty.

4.4 Tiedottaminen ja viestintä

VYR:n toimintaan ja tuloksiin liittyvää tiedottamista pidetään puutteellisena. Merkittävä osa sidosryhmästä koki, ettei saa riittävästi tietoa VYR:n toiminnasta. Havaintoa tukee myös se, että VYR:n toiminnan konkreettisten tulosten mainitseminen ja arviointi oli useille vastaajille vaikeaa.

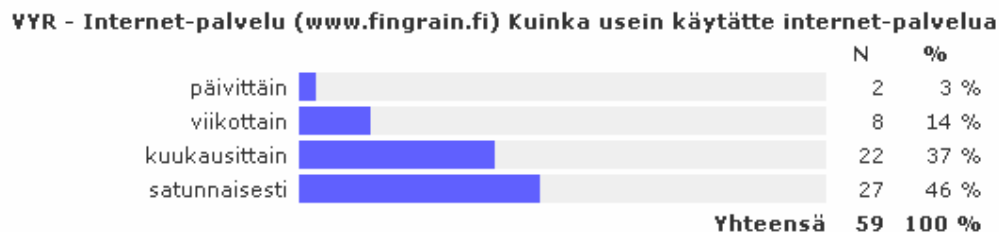
Lisäksi mm. viljelijät ja kuluttajat ovat jääneet suoran tiedottamisen ulkopuolelle kokonaan, vaikka VYR:n toiminnan tulokset nähdään tärkeinä ja hyödyllisinä mainituille osapuolille. Peräti 91 % viljelijäkyselyyn vastanneista viljelijöistä ei tunne VYR:n toimintaa lainkaan. Viljelijöiden eniten käyttämiä tiedonhankintakanavia ovat viljelijäkyselyn perusteella Maaseudun tulevaisuus, ammattilehdet, internet, Farmit, Avena ja maatalouskaupat.

Kuva 4.10 VYR:n toiminnan tuntemus viljelijöiden keskuudessa (viljelijäkysely)



Fingrain –internet-palvelu saa käyttäjiltä melko hyvän arvosanan. Keskimäärin palvelun käyttö ei ole ollut kovin aktiivista. Päivittäinen tai viikottain palvelua käyttää alle viidennes vastaajista. Avoimissa vastauksissa ja haastatteluissa toivottiin, että Fingrain-sivuston sisältö muuttuisi useammin ja tietoa päivitetäisiin nykyistä tiheämmin. Viljelijät eivät tunne Fingrain-sivustoa juuri lainkaan.

Kuva 4.11 Fingrain-internetpalvelun käyttö



4.5 VYR:n tulevaisuus

Selvä enemmistö VYR:n jäsenistä ja sidosryhmistä näkee VYR:n toiminnan jatkamisen tarpeellisenä. Suurimmat VYR:n toiminnan tarpeellisuutta koskevat epäilyt liittyvät toiminnan tehokkuuteen ja sijoitetulle rahalle saatuihin hyötyihin.

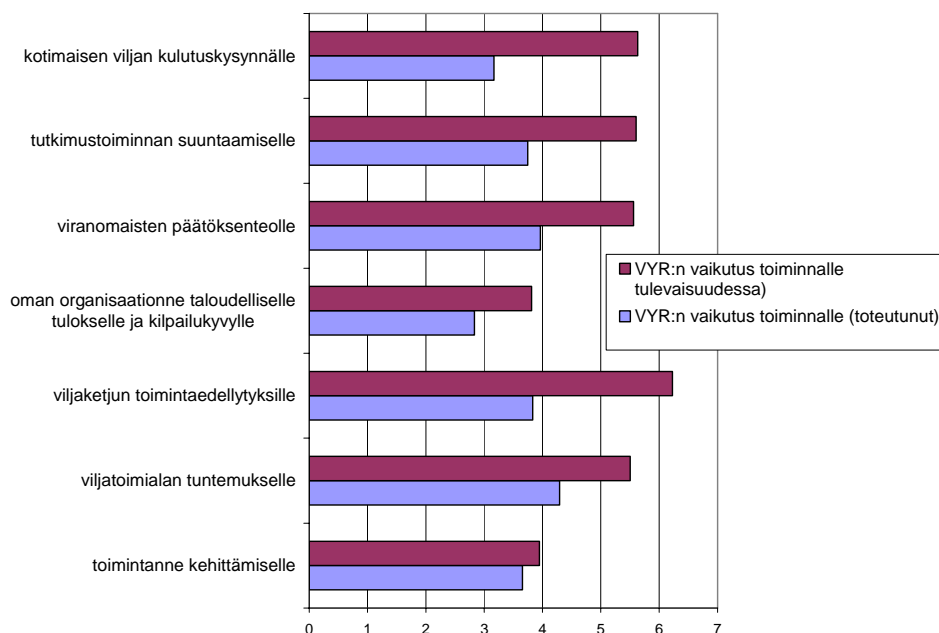
Kuva 4.12 VYR:n toiminnan jatkamisen tarve

Pitäisikö VYR-tyyppistä toimintaa jatkaa?



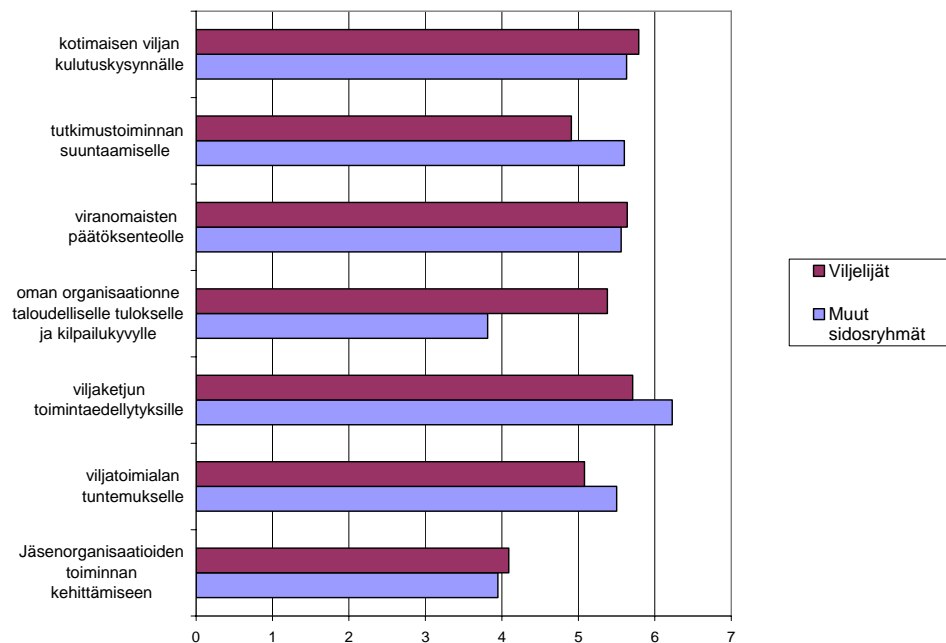
Vastaajien mukaan VYR:n keskeisin tehtävä tulevaisuudessa on vaikuttaa viljaketjun toimintaedellytyksiin. Tärkeinä pidettyjä tavoitteita on useita muitakin: Viljaketjun toimintaedellytysten lisäksi VYR:n tulisi edistää kotimaisen viljan kulutuskysyntää ja toimia tutkimustoiminnan ja neuvonnan suuntaajana huomattavasti nykyistä tuloksellisemmin. Tärkeää olisi vaikuttaa myös viranomaisten päätöksentekoon ja lisätä vilja-alan tuntemusta.

Kuva 4.13 VYR:n toiminnan toteutunut vaikutus ja odotettu vaikutus tulevaisuudessa eri osa-alueilla (1=erittäin pieni vaikutus, 7= erittäin suuri vaikutus)



Viljelijät näkevät VYR:n tehtävät tulevaisuudessa jokseenkin samalla tavalla kuin muutkin sidosryhmät. Oman toimintansa kannattavuuteen vaikuttamisen viljelijät näkevät kuitenkin muita sidosryhmiä realistisempana. Lisäksi viljelijöille tärkeitä tavoitteita ovat edunvalvonta ja EU-asioihin sekä maataloustukipolitiikkaan vaikuttaminen.

Kuva 4.14 Viljelijöiden ja muiden sidosryhmien odotukset VYR:n toiminnan vaikutuksille tulevaisuudessa (1=erittäin pieni vaikutus, 7=erittäin suuri vaikutus)



4.6 Vilja-alan tulevaisuuden haasteet

Tärkeimpänä vilja-alan tulevaisuuden haasteena VYR:n sidosryhmät pitävät kotimaisen viljantuotannon kannattavuutta ja laadukkaan viljan saatavuutta. Viljaketjun eri osapuolet tarkastelevat haastetta jonkin verran eri näkökulmista, mutta johtopäätös on yhteinen: kuinka viljan alkutuotantoa voidaan kannattavasti ja kilpailukykyisesti ylläpitää Suomessa ja kuinka varmistetaan riittävät ja oikeanlaatuiset sadot teollisuuden käyttöön. Erityisesti viljelijöitä askarruttaviin tuotannon tulevaisuuden kysymyksiin kuuluvat lisäksi viljan hintakehitys, viljelyn oikeat lajikevalinnat ja bioenergian tuotanto. Kuluttajakysynnän kehittymisen näkökulma ei tullut erityisesti esiin sidosryhmien huolenaiheissa. Kuluttajien tai kuluttajakaupan näkemyksiä ei tässä arvioinnissa kysytty.

5 NÄKÖKULMIA VILJAKETJUN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN

Vilja-alan yhteistyöryhmän tuleviin tavoitteisiin ja toimintaan vaikuttavat erityisesti viljaketjun eri osapuoliin lähitulevaisuudessa vaikuttavat muutokset. Seuraavat VYR:n aineistosta kootut näkökulmat antavat viitteitä siitä mihin haasteisiin VYR:n tulisi keskittyä.

5.1 Alkutuotanto – Viljelijä

Maa- ja metsätalousministeriön vuosille 2007-2011 tehdyn toiminta- ja taloussuunnitelman mukaan suurin viljaketjun ja viljelijän toimintaympäristöön vaikuttavista muutoksista on vuonna 2006 voimaantuleva uusi tilatukijärjestelmä, joka liittyy EU:n yhteisen maatalouspolitiikan uudistamiseen (CAP). Uuden järjestelmän olennainen muutos on suomalaisen viljantuotannon mahdollinen supistuminen pitkällä aikavälillä. Tämän on arvioitu kuitenkin tarkoittavan sitä, että tuotanto jatkuu nykyisessä laajuudessa parhailla tuotantoalueilla, mutta heikoimmilla viljelyaloilla kesannointi lisääntyy selvästi, tai niille pyritään löytämään vaihtoehtoja käyttöä esimerkiksi energiankasvituotannossa. Markkinahintojen kehitys on viime aikoina ollut laskeva.

Viljelijän kannalta selvästi tärkeitä skenaariovaihtoehtoja tulevaisuuden kannalta ovat edellä olevan perusteella seuraavat: perusskenaario, kesantoskenaario, bioenergiaskenaario.

Ministeriön pellonkäyttöstrategiassa viljelysmaan käyttöön arvioidaan vaikuttavan erityisesti seuraavat tekijät:

- Tuotannon kannattavuus
- Tukipolitiikan kehitys
- Kansainvälinen kauppapolitiikka
- Viljan ja nurmen käyttösuhde eläinten rehuna
- Kotimaisen bioenergian ja –polttoaineen raaka-aineiden tuotannossa tapahtuva kehitys
- Muut tekijät

5.2 Viljakauppa

VYR:n toiminnan kannalta viljakaupan osallistuminen on puutteellista mm. Keskon maatalouskaupan ja Hankkija-Maatalouden jäätyä VYR:n toiminnan ulkopuolelle. Näiden viljakaupan toimijoiden osallistumista VYR on kuitenkin hakenut vuoropuhelun avulla, toistaiseksi tässä kuitenkaan onnistumatta.

Viljakaupan haastatteluissa arvioinnin aikana tuli esille, että markkinatiedon tarjoaminen ei välttämättä tuo yhtä suurta lisäarvoa viljakaupan kannalta, kuin esim. parempi sopimus- ja laatuyhteistyö alkutuotannon ja viljelijäkentän kanssa. Tässä yhteistyötä tapahtuu luonnollisesti normaalin kaupankäynnin seurauksena, mutta VYR voi tuoda selkeää lisäarvoa kehittämällä eri toimijoiden välistä kanssakäymistä laatu- ja sopimussyhteistyössä.

VYR on ollut mukana sopimustuotannon kehittämisessä mm. pidetyn sopimusviljelypäivän myötä, johon osallistui reilut 260 henkilöä. Tapahtumassa pidetyn esityksen ”Viljakaupan tavoitteet sopimusviljelyssä” mukaan viljakaupan sopimustuotannon haasteita lähitulevaisuudessa ovat mm.:

- Satotason nostaminen
- Uudet viljelymenetelmät
- Uudet käyttötarkoitukset – uudet lajikkeet
- Suomalaisen viljan laadun ja puhtauden varmistus – toksiinirajat voimaan
- Bioenergian-alan vaikutukset viljamarkkinoille
- Hintariskien hallinnan edelleen kehittäminen
- Tietoverkkojen ja mobiilitekniikan parempi hyödyntäminen
- Uudet analyysitekniikat
- Uudet vilja-alan innovaatiot

Viljakaupan kehittämisessä tulee ottaa huomioon niin viljakaupan kuin teollisuuden tarpeet. Viljelijän kannalta olennaista on hintainformaation lisääminen, varsinkin koska sopimusten terminointi on lisääntynyt.

5.3 Panosteollisuus

Panosteollisuuden kannalta on olennaista aktiivisen, laatukriteerit huomioivan viljelyn säilyminen Suomessa. Siementuotanto, kasvinjalostus, lannoitetuotanto, kasvinsuojelu ja maatalouskonekauppa tarvitsevat kaikki aktiivisen viljelyn säilymistä. Panosteollisuus osana viljaketjua onkin ollut mukana VYR:n toiminnassa aktiivisesti työryhmätyöskentelyä myöten.

5.4 Jalostava teollisuus

Vuoden 2004 Vilja-alan Toimialaraportin mukaan kotimaisen viljan mielikuva kuluttajien silmissä on säilynyt hyvänä. Mylly- ja leipomoteollisuuden kannalta tuotekehitys, tasalaatuisuus ja terveellisyysseikat sekä sopimustuotannon kehittäminen ovat olennaisia asioita. Toisaalta kysynnän kasvun heikot näkymät Suomen markkinoilla eivät paranna näkymiä. Toisaalta myllyteollisuuden tehokkuus on ollut kansainvälisesti varsin hyvällä tasolla mikä on luonut mahdollisuuksia mm. kauran viennissä.

Toimialaraportissa mainitaan, että tärkkelys- ja etanolateollisuus on keskittynyt Altian Koskenkorvan tehtaalle. Samoin kuin mm. rehuteollisuus, etanoli- ja tärkkelysteollisuus kärsii vuosittaisista laatu- ja määrävaihteluista. Tämän lisäksi sopimusviljelyllä ei ole päästy aluekohtaiseen tarjonnan tasapainoon mikä on tuonut lisääntyneitä logistisia kustannuksia viljaketjulle.

Mallasteollisuudessa sopimusviljely on viety pidemmälle kuin muilla kasveilla, sen sopimusaste on korkeampi kuin muilla kasveilla. Tämän lisäksi kotimaiselle mallasohralle on muodostettu kehitysohjelma, joka kertoo myös osaltaan sitä, että mallasohran tuotanto on varsin järjestäytynyttä.

Suomessa tuotetusta mallasohrasta suurin osa on mennyt vientiin. Venäjän oluen tuotanto on viime vuosina kasvanut voimakkaasti ja edesauttanut vientiä. Toisaalta Venäjän oman mallastuotannon nopea kehittyminen laskee vientinäkymiä dramaattisesti.

Toimialaraportin mukaan entsyymien tuotannossa käytettävä entsyymiohra tuotetaan lajikkeellisen sopimusviljelyn kautta. Tällä pienellä alueella kotimaisella viljalla on etu, tuontivilja ei puutteellisen laadun vuoksi tähän tarkoitukseen juuri sovellu. Lisäksi beta-amylaasientsyymistä, joka on ainutlaatuinen tuote maailmassa, tuotetaan yli 50% Suomessa.

Kauran fraktiointiteollisuus tähtää kauran arvokkaiden, terveyttä edistävien ainesosien eriyttämiseen. Vajaa kolmannes Suomen viljantuotannosta on kauraa, suurin osa kaurateollisuudesta käytetään kuitenkin tiloilla rehuksi. Vientituotet ovat kuitenkin heikkenemään päin ja tarve kehittää lisää erilaistettuja kauratuotteita kasvaa.

Vuoden 2004 toimialaraportin mukaan öljykasvinviljelyn suhteen teollisuuden haasteena jatkossa on mm. tuotannon ennustaminen, sillä osa öljykasvinviljelystä kohdistunee biodieselin valmistukseen. Öljykasvinviljelyn kehittämisessä VYR on ollut mukana mm. järjestämällä maaliskuussa 2005 valtakunnallisen rypsipäivän. Lisäksi VYR on ollut mukana Rypsitason nostotalkoissa. Valtakunnallisen rypsipäivän aikana esille tuotiin mm se, että tulevan öljykasvinviljelyn kannalta ajankohtaista on vuoden 2006 CAP-uudistukseen liittyvä 10% järjestelyvara, joka voidaan kohdistaa öljykasveille ja rukiille.

5.5 VYR:n toiminnan vastaavuus viljaketjun haasteisiin – konsultin arvio

5.5.1 Alkutuotanto – Viljelijä

Aiemmin mainitut skenaariovaihtoehdot ja niihin liittyvät viljelysmaan käyttöön vaikuttavat tekijät kuvaavatkin alkutuotannon kannalta tärkeimmät viljaketjun työympäristöön liittyvät tekijät.

Näiden asioiden purkaminen myös VYR:n työn kautta jatkossa sellaiseen muotoon, joka luo yksittäiselle viljelijälle lisää vaihtoehtoja tuleville ratkaisuille ja parantaa viljelyn kannattavuutta vaihtoehtojen avulla, on olennaista.

5.5.2 Viljakauppa

VYR:n tarjoaman yhteistyön ja tuen viljakaupalle tulee arvioinnin (haastattelut, sähköinen kysely) mukaan olla pääasiassa muun tyyppistä kuin markkinatiedon keruuta. Viljakaupan käytössä oleva markkinatieto, varsinkin hintapörssityyppinen tieto on jo nopeampaa ja tarkempaa kuin VYR:n toimittama tieto. Jotta viljakauppa saataisiin jatkossa laajemmin mukaan työhön, tulisi VYR:n tuessa todennäköisesti keskittyä sopimusviljelyn kehittämiseen ja muihin viljakaupalle olennaisiin osa-alueisiin. VYR:n järjestämä sopimusviljelypäivä onkin hyvä askel tähän suuntaan.

Asian merkitys tulee hyvin esille Maa- ja metsätalousministeriön asettaman työryhmän muistiossa ”Peltoviljelyn tulevaisuuden linjaukset” vuonna 2005. Muis-

tion mukaan biopolttoaineiden käytössä tapahtuva kasvu lähitulevaisuudessa saattaa aiheuttaa huomattaviakin muutoksia EU:n vilja- ja öljykasvimarkkinoilla. EU:n linjausten mukaan mm. vuonna 2010 käytetystä polttoaineesta tulisi olla jopa 5,75 % biopolttoainetta tai muuta uusiutuvaa polttoainetta.

Non-food vaihtoehtojen esille tuominen tulee jatkossa olla paremmin tasapainossa muiden viljelyn osa-alueiden kanssa, nyt non-food vaihtoehdot ovat jääneet vähemmälle huomiolle.

VYR:llä voisi olla merkittävä tehtävä bioenergiaskenaarion avaamisessa käytännön toimenpiteisiin alkutuotannossa ja koko viljaketjussa. Tämä edellyttää luonnollisesti aiheeseen liittyvän teollisuuden aktiivista mukanaoloa VYR:n toiminnassa. VYR:n toiminnalla voitaisiin varmasti edistää suomalaisen raaka-aineen hyödyntämistä biopolttoaineissa.

5.5.6 Kuluttajanäkökulma

Kuluttajanäkökulma tuli esille tärkeänä näkökulmana joissakin, lähinnä VYR:n johtoryhmän jäsenten haastatteluissa. Käytännössä kuluttajanäkökulma ei juuri heijastunut VYR:n toiminnan tuloksissa.

6 VYR:N TOIMINTAA KOSKEVAT JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

6.1 Toiminnan tulokset ja vaikuttavuus

6.1.1 Johtopäätökset

Toiminta on edistänyt viljaketjun yhteistyötä. VYR on onnistunut kehittämään viljaketjun yhteistyötä kahdenkeskisistä tapaamisista laajempaan yhteistyöhön ja tuonut keskeisiä toimijoita saman pöydän ääreen. Tämän lisäksi uutta verkottumista on syntynyt myös VYR:n ympärille.

Tiedon tuottaminen on ollut tähän asti pääroolissa VYR:n toiminnassa. Tämän tavoitteen osalta VYR on saavuttanut tärkeitä tuloksia ja onnistunut kehittämään vilja-alan tiedon tuotantoa. Tiedon tuotannon kohderyhmiä ja niiden tarpeita ei ole täysin tunnistettu. Tiedon tuottamisen lähtökohtana on todennäköisesti ollut enemmän saatavissa oleva tieto, kuin tiedon tarpeet kohderyhmässä. Toisaalta tiedon tarpeet ovat jakautuneet ja kaikkien kohderyhmien tarpeita on vaikea palvella VYR:n resursseilla.

VYR voisi vaikuttaa vilja-alan tutkimus- ja tuotekehitystoiminnan aktivointiin ja ohjaamiseen nykyistä enemmän. VYR on kerännyt sidosryhmien tutkimustoimintaan liittyviä tarpeita ja pyrkinyt siihen, että alan tarpeet näkyisivät maa- ja metsätalousministeriön maatalous- ja elintarviketutkimuksen neuvottelukunnan julkaisemiin tutkimuksen hakukuulutuksiin. Se on myös osallistunut MMM:n varoilla rahoitettavien julkisten tutkimushankkeiden valintaan. VYR:n sidosryhmien tutkimustarpeita on kuitenkin ollut vaikea sovittaa tarjolla oleviin tutkimushanke-ehdotuksiin. VYR:n tutkimustoimintaan liittyvät tavoitteet (tutkimustoiminnan seuranta ja koordinointi) ovat reaktiivisia eivätkä juuri tuota lisäarvoa olemassa olevaan tilanteeseen verrattuna. Roolia olisi mahdollista tuntuvasti vahvistaa; halutessaan VYR voisi aktivoida vilja-alaa innovatiivisempaan toimintaan ja aktiiviseen tutkimuslaitosyhteistyöhön jo tutkimusten suunnitteluvaiheessa.

Ministeriön sitomaton tutkimusrahoitus on parina viime vuonna ollut hallitusohjelman ja ministeriön oman tutkimusstrategian vastaisesti leikkausten kohteena. Myös VYR:n tulisi ottaa nykyistä aktiivisemmin huomioon MMM:n lisäksi tutkimus- ja tuotekehitysrahoituksen muut mahdollisuudet (Tekes, Suomen Akatemia, EU-puiteohjelma), sekä suora toiminta tutkimuslaitosten ja elinkeinon välillä.

VYR:n varainkäyttöraporttien mukaan viennin ja menekin edistämiseen on panostettu merkittävä osa VYR:n toimintabudjetista. Pääosa viennin ja menekin edistämiseen budjetoiduista rahoista on mennyt Baltian ja Venäjän markkinaselvityksiin. Haastatteluissa ja sähköisessä kyselyssä on tullut esiin, että tehdyt markkinaselvitykset eivät ole välttämättä palvelleet koko viljaketjun etua. Ovatko lähialueen markkinoiden kartoitukset hyödyttäneet ensisijaisesti niitä toimijoita, joille uusille markkinoille etabloituminen on ajankohtaista?

Vaikuttavuuden arvioinnin pitäisi perustua konkreettisiin vaikuttavuustavoitteisiin ja mittareihin, jotka kuvaavat VYR:n toiminnan vaikutuksia viljaketjuun, viljatoimialaan ja koko maatalouteen. VYR:lle ei ole määritelty varsinaisia vaikuttavuustavoitteita ja -mittareita, joiden perusteella em. vaikutuksia voisi arvioida. VYR:n käytössä olevia resursseja ei myöskään ole erityisesti suunnattu minkään tietyn vaikutuksen aikaansaamiseksi. Sidosryhmät eivät tunnista toiminnan vaikutuksia ja tuloksellisuutta kokonaisuutena, vaikka yksittäisiä hyviä tuloksia löytyykin. VYR:n toimien vaikutusta on vaikea erottaa viljaketjun toimijoiden omien toimenpiteiden vaikutuksista. VYR:n toiminnan myötä erityisesti toimialan tuntemus ja toimijoiden yhteistyö on lisääntynyt.

Toiminnan vaikuttavuuden seuraaminen edellyttää konkreettisia vaikuttavuusmittareita ja tavoitetasoja. Lyhyellä tähtäimellä mittareilla voisi seurata esimerkiksi VYR:n toiminnan ja tulosten tunnettuutta ja hyödyntämisastetta. Nämä mittarit eivät suoraan kerro toiminnan vaikuttavuudesta, mutta kuvaavat toiminnan ja sen vaikutusten ulottuvuutta.

Todellisen vaikuttavuuden arviointi näin lyhyen toiminta-ajan jälkeen on hankalaa. VYR:n toiminnan vakiintuminen on vienyt aikaa, ja sen toiminnan vaikuttavuuden uskotaan kasvavan tulevaisuudessa. Jatkossa tarvitaan myös vaikuttavuusmittareita, joilla voidaan arvioida pidemmän aikavälin vaikuttavuutta. Näiden mittareiden on mitattava viljaketjun strategisten päämäärien saavuttamista ja VYR:n panosta niissä.

6.1.2 Suositukset

1. VYR:n roolia tiedon tuottajana pitää pohtia. Onko VYR:llä riittäviä resursseja laadukkaasti tiedon jatkuvaan tuottamiseen?
2. VYR:n johtoryhmän on selvitettävä, miten VYR voisi tehokkaammin ja laaja-alaisemmin vaikuttaa koko vilja-alan innovaatioilmapiiriin ja tutkimuslaitos-yritysyhteistyön aktivointiin nykyisen reaktiivisen seurannan ja koordinaation sijasta.
3. VYR:n varojen käytön tulee olla läpinäkyvää ja varojen jakautumista eri tavoitteiden kesken on seurattava.
4. VYR:n toiminnalle pitää määritellä vaikuttavuustavoitteet ja -mittarit.
5. VYR:n toiminnan vaikuttavuutta pitäisi arvioida säännöllisesti jälkikäteen.

6.2 VYR:n tehtävä ja toiminnan nykyiset tavoitteet

6.2.1 Johtopäätökset

VYR:n keskeistä tehtävää ja toiminta-ajatusta ei ole vielä kyetty määrittelemään selkeästi. VYR:lle asetetut tavoitteet pyrkivät kattamaan vilja-alan ongelmia hyvin laajasti ja ne itse asiassa sisältävät oikeastaan kolme erilaista toiminta-ajatusta: 1) vilja-alan strategian määrittely ja toiminnan suuntaaminen, 2) vilja-alan keskitetty tiedon tuottaminen ja 3) viljastrategian toimeenpano. Ta-

voitteet ovat käytännössä määrittäneet toiminta-ajatuksen, eikä päinvastoin. Tämä kuvastaa hyvin toimialan tilannetta: tarpeet ovat monipuolisia ja jakautuneita ja tehtävää vilja-alan edistämiseksi on paljon.

VYR:n toiminnan alkuvaiheet ovat olleet toiminnan rajojen ja keskeisten tehtävien hakemista. Nyt ollaan tilanteessa, jossa selkeän yhteisen toiminta-ajatuksen muodostaminen on mahdollista.

VYR:n toiminta-ajatuksen on oltava linjassa viljaketjun strategisten päämäärien kanssa ja tuettava VYR:lle sovittua roolia viljaketjun yhteisten tehtävien koordinoinnissa. Toiminta-ajatuksen pitää olla yksinkertainen ja yhtenäinen.

Kuva 6.1 VYR:n tavoitteiden pohjalta muodostuneet erilaiset toiminta-ajatuks

VYR:lle määritellyt tavoitteet	Määritellyt tavoitteet sisältävät kolme erilaista toiminta-ajatusta
•Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa	Vilja-alan strategian määrittely ja toiminnan suuntaaminen
•Vilja-alaa koskevan tiedon tuottaminen	Vilja-alan keskitetty tiedon tuottaminen
•Vilja-alaan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinointi •Viljan ja viljatuotteiden menekki ja viennin edistäminen.	Viljastrategian toimeenpano

Brittiläinen vilja-alan yhteistyöorganisaatio HGCA on hyvä esimerkki yhteisestä strategiasta ja selkeästä toiminta-ajatuksella lähtevästä toiminnan suunnittelusta (liite 3). HGCA:n toiminnan määrittely etenee selkeästi vision ja mission kautta strategiaan ja niiden mukaisiin avaintehtäviin. Strategia mahdollistaa HGCA:n resurssien tehokkaan kohdistamisen. Strategiasta johdetut avaintehtävät ovat konkreettisia ja ne on aikataulutettu ja vastuutettu toimintasuunnitelmassa tiimeille.

VYR:n nykyiset tavoitteet ovat resursseihin nähden liian laajoja. Kaikki tavoitteet vaativat myös merkittävää panostusta ja resursseja. VYR:n tähän asti saavuttamat tulokset antavat aiheutta johtopäätökseen, että tavoitteet ovat olleet käytettävissä oleviin resursseihin nähden liian laajoja. Tavoitteet ovat sidosryhmien mukaan toteutuneet monelta osin odotuksia heikommin. Varsinaisia huipputeoksia ei juuri ole.

Esimerkiksi tiedon tuottaminen yksistään voisi olla jo riittävän suuri haaste VYR:n kaltaiselle organisaatiolle. VYR on panostanut vahvasti tiedon tuottamiseen ja saavuttanut hyviä tuloksia. Nykyisin tuotettu tieto ei kuitenkaan riitä esimerkiksi raaka-ainekaupan tarpeisiin. Viljaketjun toimintaedellytyksiä tehostavalta tiedon tuotannolta edellytetään ajantasaisuutta ja nopeaa päivitystä tai toisaalta monipuolista analyttisuutta.

Toisaalta tiedon tuottaminen ei sidosryhmien mielestä ole VYR:n keskeisin tehtävä. Jos vilja-alan tiedon tuottamiseen keskittyvälle toimijalle on tarvetta, voisi tehtävä sopia VYR:ä paremmin esimerkiksi Tikelle.

6.2.2 Suositukset

1. VYR:lle on määriteltävä selkeä toiminta-ajatus
2. VYR:n toimintaa on suunnattava ja tavoitteita karsittava.

6.3 VYR:n toiminnan suuntaaminen tulevaisuudessa

6.3.1 Johtopäätökset

VYR:n on kyettävä luomaan viljaketjulle yhteinen strategia ja yhdessä sovittu työnjako. Viljaketjun toimijoiden keskeinen haaste on kotimaisen viljanviljelyn kannattavuuden ja kilpailukyvyn ylläpitäminen ja laadukkaan raaka-aineen saatavuus. Haasteen ratkaiseminen edellyttää entistä parempaa yhteisymmärrystä ja yhteistyötä viljaketjun osapuolilta. Yhteistyön pohjaksi tarvitaan viljastrategia, joka perustuu viljaketjun yhteiseen näkemykseen tulevaisuudesta.

Viljastrategian aikaansaamisessa VYR:llä on keskeinen rooli. Sen on tuotava viljaketjun toimijat ja erilaiset näkemykset yhteiseen neuvottelupöytään ja koordinoitava strategian linjaustyötä. VYR:n tehtävä on myös vastata tulosten koamisesta ja jakelusta.

Viljastrategian toimeenpano on ensisijaisesti viljaketjun toimijoiden tehtävä. VYR:llä on kuitenkin keskeinen rooli toimeenpanon koordinoinnissa ja tulosten seurannassa sekä joissakin ketjun yhteisissä toimenpiteissä. VYR:ltä odotetaan kykyä vaikuttaa erityisesti viljaketjun yhteisten toimintaedellytysten parantamiseen. VYR:n kaltaiselle yhteistyöelimelle sopivia yhteisiä toimenpiteitä ovat esim. yhteisten pelisääntöjen kehittäminen, kotimaisen viljan kulutuskysynnän edistäminen, tutkimustoiminnan ja neuvonnan suuntaaminen vastaamaan paremmin viljantuotannon ja markkinoiden tarpeita sekä viranomaisten päätösten tekoon vaikuttaminen.

Viljastrategiaan kuuluu selkeä sopimus työnjaosta: mitkä viljastrategian toimeenpanoon liittyvät tehtävät kuuluvat ketjun toimijoille ja mitkä VYR:lle.

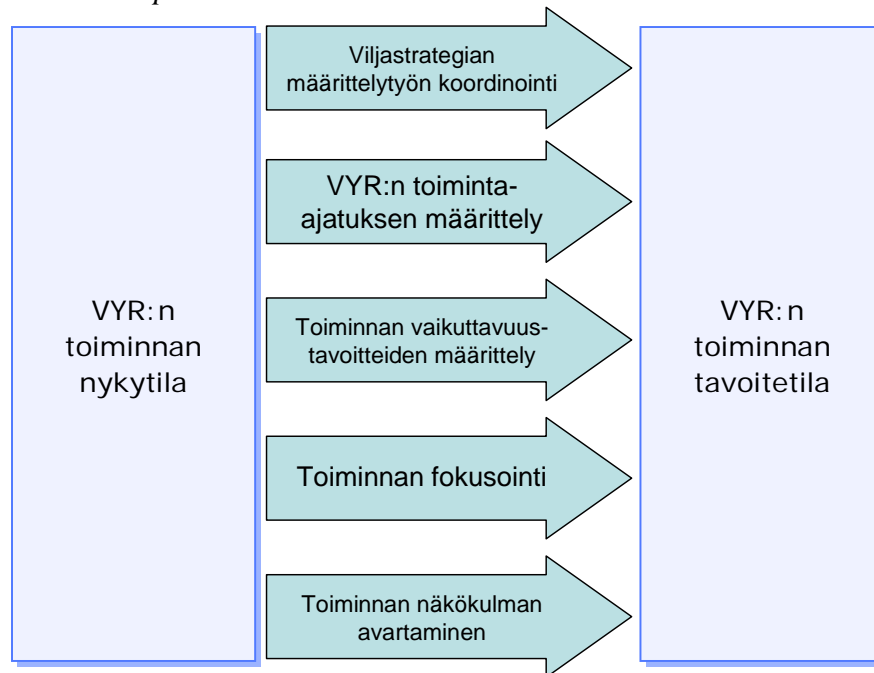
Viljaketjun toiminnan kehittämisen näkökulma on liian sisäänpäin kääntynyt. Vaikuttaa siltä, että viljantuotannon kannattavuuden problematiikka nähdään kotimaisena nollasummapelinä, jossa kutistuvaa katetta jaetaan toimijoiden kesken. VYR:n tulisi kehittää toimintaansa viljaketjun näkökulmaa avartavaan suuntaan esimerkiksi seuraavilla osa-alueilla:

- Kuluttajanäkökulma ei ole erityisesti tullut esiin VYR:n toiminnassa. Tavoitteiden sisältö on ollut tuotantolähtöistä, eikä kysynnän ja kulutuksen kehitystä ole selkeästi hyödynnetty toiminnan tavoitteiden asettamisessa. VYR:n tulisi kuunnella kuluttajien ja vähittäiskaupan näkemyksiä ja kehittää yhteistyötä kuluttajarajapinnan kanssa järjestelmällisesti.
- Kotimaisen viljantuotannon turvaaminen on keskeinen tavoite monestakin syystä. Kansainvälinen kilpailu ja EU-tasoinen tukipolitiikka kuitenkin muuttavat kannattavuuden edellytyksiä. Viljakauppa ja -teollisuus joutuvat jo nyt hakemaan kannattavuutta kansainvälisten markkinoiden ehdoilla. Tällä alueella VYR on jo tehnyt merkittävää ja kiitosta saanutta työtä selvittämällä lähialueen markkinoita.
- Viljaketju voisi hyötyä yhteisistä ponnisteluista suomalaisen viljan ja viljajalosteiden brändin rakentamisessa kansainvälisille markkinoille (EU-säädösten sallimissa rajoissa). Tämän tehtävän koordinointi voisi sopia VYR:n tavoitteisiin.
- VYR:n toiminnan tulisi olla nykyistä enemmän eteenpäin katsovaa ja tulevaisuutta analysoivaa. Tämä edistäisi viljaketjun valmiuksia varautua tulevaisuuteen ja siihen liittyviin muutoksiin.
- VYR:n tulisi edelleen jatkaa ja vahvistaa viljaketjun yhteisymmärryksen ja yhteistyön rakentamista. Sidosryhmät odottavat VYR:ltä pitkäjänteistä toimintaa selvästi määriteltujen tavoitteiden saavuttamiseksi.
- CAP-tuen muutokset ja viljan hintaan kohdistuvat paineet pakottavat huommat kasvualueet etsimään peltoalalle vaihtoehtoja käyttöä, esim. energiakasvituotantoa. VYR:n tulisi nykyistä enemmän kiinnittää huomiota viljan non-food –käytön vaihtoehtojen neuvontaan ja tiedottamiseen. Viljelijät ovat näistä vaihtoehtoista hyvin kiinnostuneita.

6.3.2 Suositukset

1. VYR:n tavoitteena tulisi olla viljaketjun yhteisen strategian aikaansaaminen sekä strategian toimeenpanon koordinointi ja työnjaosta sopiminen. Lisäksi VYR:n tehtäviin kuuluvat yhteiset viljaketjun toimintaedellytyksiä parantavat toimenpiteet.
2. VYR:n on avarrettava toiminnan näkökulmaa sisäisestä kannattavuuden problematiikasta ulkoisiin mahdollisuuksiin.
3. Viljastrategian ja toiminnan tavoitteiden muodostamisessa on huomioitava kulutuskysynnän tarpeet selvästi nykyistä paremmin.

Kuva 6.2 VYR:n toiminnan täsmentämisen ja uudelleensuuntaamisen edellyttämät toimenpiteet



6.4 Toiminnan organisointi ja puitteet

6.4.1 Johtopäätökset

VYR:n toiminnan organisointi nähdään pääosin tarkoituksenmukaisena ja onnistuneena. Maa- ja metsätalousministeriö on sidosryhmien mielestä oikea taho toiminnan koordinoijana. VYR:n sihteeristö nähdään tärkeänä ja tehtäväänsä sitoutuneena resurssina. VYR:n johtamista on pidetty virkamiesmäisenä ja sihteeristön toimintaa tehottomana. Ministeriön päätöksentekoa on lisäksi arvoستeltu hitaaksi ja huonosti kommunikoiduksi.

Osa jäsenistä kokee VYR:n johtoryhmän eräänlaisena sisäpiirinä, jonka päätöksentekoa on hankala seurata ja valvoa. Lisäksi johtoryhmän ministeriövetoisuus koetaan osittain liian ohjaavana. VYR:n päätöksenteon tulisi tapahtua läpinäkyvästi ja viljaketjun toimijoiden johdolla. Sihteeristön tehtävänä pitäisi olla VYR:n johtoryhmän päätösten mukaisen operatiivisen toiminnan koordinointi.

VYR:n tulojen ja menojen seuranta ja dokumentointi on sekavaa ja epäsystemaattista. Hankkeiden siirtyminen on johtanut siihen, että budjetit eivät ole toteutuneet. Budjetin ulkopuolisia tuloja, kuten tutkimusavustuksia ja myyntituloja ei ole pystytty ennustamaan. Selkeää tuloslaskelmaa ei ole tehty.

Tiedottaminen VYR:n toiminnasta ja tuloksista on ollut puutteellista. Viljelijöistä vain noin joka kymmenes on kuullut VYR:n toiminnasta. Kuluttajat ja vähittäiskauppa ovat olleet lähes kokonaan tiedottamisen ulkopuolella. Myös VYR:n jäsenistö on ollut huonosti tietoinen VYR:n toiminnan tuloksista ja VYR:n johtoryhmän toiminnan sisällöstä. VYR:n päätöksenteon seuraaminen ja siihen vaikuttaminen on ollut jäsenistölle vaikeaa.

Fingrain-sivustoa pidetään oikeana tiedon jakelukanavana, mutta sitä käytetään lähinnä satunnaisesti. Sivuston tunnettuudessa on vielä puutteita. Tieto on ryhmitelty sivustolle osittain aihealueiden mukaisesti ja osittain dokumenttien tyyppin mukaan. Tämä on vaikeuttanut tiedon löytymistä. HGCA:n internet-sivustot toimivat hyvänä vertailukohtana Fingrain-sivustoa arvioitaessa. HGCA:n sivut on jaoteltu ammatillisten kiinnostusalueiden mukaan – viljelyn eri osa-alueista kiinnostuneet löytävät vaivatta haluamansa tiedon isosta tietomäärästä. Fingrain-sivujen rakenne perustuu ennemminkin VYR:n tapahtumien ja sihteeristön työn organisointiin.

VYR:n tiedottamiseen varattu budjetti on vaatimaton. VYR:n on jatkossa kiinnitettävä selkeästi nykyistä enemmän huomiota tiedottamisen määrään ja laajuuteen.

6.4.2 Suositukset

1. Sihteeristön toimenkuvaa on täsmennettävä.
2. VYR:n päätöksenteon läpinäkyvyyttä on parannettava.
3. Johtoryhmän puheenjohtajan on tultava ministeriön ulkopuolelta. Puheenjohtajan tehtävä voisi kiertää sidosryhmien kesken.
4. Tiedottamisen määrää ja kohderyhmän laajuutta pitää lisätä selvästi. Kohderyhmää on laajennettava erityisesti viljelijöihin ja kuluttajiin.

6.5 Sidosryhmien osallistuminen ja roolit

6.5.1 Johtopäätökset

Viljakaupan osallistuminen VYR:n toimintaan on tärkeää. VYR:n toiminnan lähtökohtana oli viljaketjun yhteistyön edistäminen ja yhteisen hyödyn tavoittelu. Tästä näkökulmasta merkittävimpien viljakaupan toimijoiden jääminen pois VYR:stä on merkittävä puute. Syytä viljakaupan poisjääntiin esitettiin useita, mutta keskeisin lienee se, että VYR:n toiminnan tavoitteet ja painopisteet eivät tarjonneet riittävää lisäarvoa kaupalle. VYR:n voimakas panostus markkinatiedon keräämiseen on synnyttänyt eturistiriidan: vaikka viljamarkkinoista tuotettu tieto on hyödyllistä useille osapuolille, se on suurelta osin myös samaa tietoa, jota viljakauppa ja teollisuus keräävät omalla kustannuksellaan osana liiketoimintaansa. Tuotettu tieto saattaa olla myös liiketoimintakriittistä ja vaikuttaa kilpailutilanteeseen. Tällaisen tiedon tuottaminen ehkäisee yhteistyöhalukkuutta.

Toisaalta minkään sidosryhmän osallistumiskriteerien ei tulisi perustua ensisijaisesti lyhyen tähtäimen taloudelliseen etuun. VYR:n toiminnan pitäisi palvella pääasiassa sidosryhmien yhteisiä tavoitteita ja pitkän tähtäimen etua. Viljakaupan merkittävien toimijoiden mukaan saaminen jatkossa on kuitenkin VYR:n keskeinen tavoite. Tämän edellytyksenä on, että viljaketju on sopinut strategisista päämääristä, joihin kaikki toimijat voivat sitoutua. VYR:n toiminnan tavoit-

teiden on oltava kaikille toimijoille tärkeitä. Toiminnalla ei saa olla tavoitteita, jotka vaarantavat toimijoiden kilpailuetua tai liikesalaisuuksia.

Viljelijät eivät tunne VYR:ä. Viljelijät ovat edustettuina VYR:n johtoryhmässä ja toiminnassa pääasiassa MTK:n kautta. Käytännössä viljelijät ovat jääneet täysin VYR:n toiminnan ja tiedottamisen ulkopuolelle. Tämä on johtanut siihen, että alkutuotannon tavoitteiden ja haasteiden käsittelyssä viljelijöiden näkökulma on jäänyt puutteelliseksi.

Tasapainoinen sidosryhmien edustus VYR:ssä on keskeistä yhteistyön onnistumiselle. Teollisuudella on VYR:n johtoryhmässä ja jäsenistössä vahva edustus. Tällä saattaa olla VYR:n toiminnan suuntaa ja painopisteitä ohjaava vaikutus. Jalostava teollisuus on ollut VYR:n sidosryhmistä parhaiten edustettu ja aktiivisin. Tasapainon saavuttaminen ja ylläpitäminen on vaikea tehtävä. Siihen pitäisi pyrkiä ennen kaikkea tavoitteiden asetannan kautta.

6.5.2 Suositukset

1. Viljakaupan keskeiset toimijat on saatava mukaan VYR:n toimintaan nykyisen kauden jälkeen.
2. VYR:n toiminnan tunnettuutta viljelijöiden keskuudessa on lisättävä merkittävästi
3. VYR:n johtoryhmän ja ministeriön on varmistettava, että merkittävää epätasapainoa ei pääse syntymään VYR:n sidosryhmien edustuksessa.

1 LIITE 1: ARVIOINNIN YHTEYDESSÄ TEHDYT HAASTATTELUT

Organisaatio	Nimi	Tehtävä / asema
ETL	Pasi Lähdetie	Johtaja
MTK	Minna Oravuo	Vilja-asiamies
Raisio Oyj	Eero Nurminen	Johtaja
Suomen Rehu Oy	Reijo Laine	Hankintajohtaja
Kemira GrowHow	Timo Kirjavainen	Johtaja
Altia	Matti Lähdesmäki	Johtaja
Boreal	Markku Äijälä	Toimitusjohtaja
Huoltovarmuuskeskus	Hannes Kulmala	Johtaja
Maatalouskesko	Kimmo Vilppula	Tuoteryhmä- päällikkö
Hankkija-Maatalous Oy	Tarmo Kajander	Johtaja
MMM	Pekka Pesonen	Valtiosihteeri
MMM	Birgitta Vainio-Mattila	Ylitarkastaja
MMM	Seppo Koivula	Kaupallinen neuvos
	Tero Sainio	Viljelijä

2 LIITE 2: SÄHKÖISTEN KYSELYJEN TULOKSET

2.1 Sidosryhmien yhteinen kysely

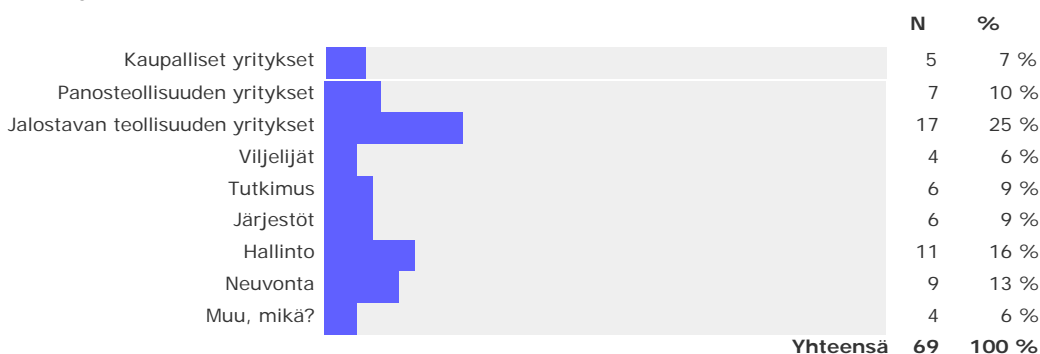
2.1.1 Yhteenvetoraportti

N=69

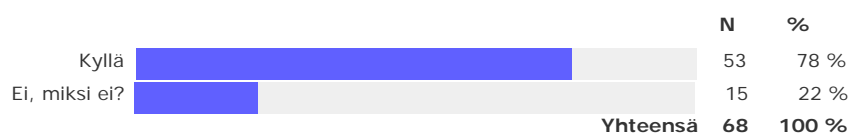
Julkaistu: 21.2.2006

Vertailuryhmä: Kaikki vastaajat

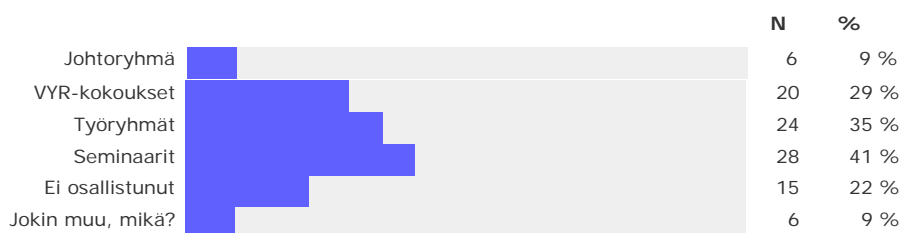
Vastaajan edustama taho



Onko organisaationne osallistunut VYR-toimintaan?



Vastaajan henkilökohtainen osallistuminen VYR-toimintaan



Tavoite 1: Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	Tavoitteen merkitys							Tavoitteen toteutuminen							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa (avg: 5,69)	0 %	3 %	5 %	9 %	11 %	47 %	25 %	3 %	12 %	17 %	28 %	30 %	8 %	2 %	100 %
Yhteensä	0 %	3 %	5 %	9 %	11 %	47 %	25 %	3 %	12 %	17 %	28 %	30 %	8 %	2 %	

Mitkä ovat olleet tärkeimpiä yhteydenpidon ja strategisen koordinoinnin keinoja?

	N	%
VYR-kokoukset	7	12 %
VYR-Joryn kokoukset	11	19 %
seminaarit	10	17 %
työryhmät	14	24 %
sähköinen / puhelinviestintä	9	16 %
muu, mikä?	7	12 %
Yhteensä	58	100 %

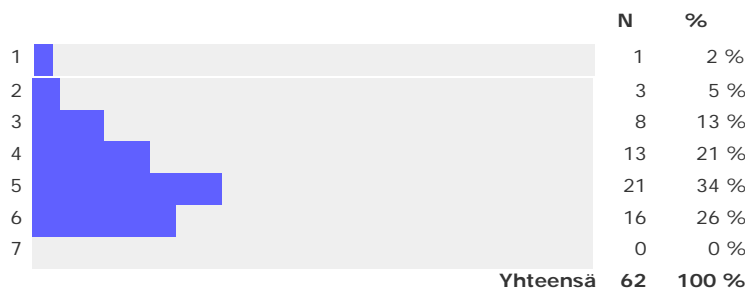
Tavoite 2: Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen, analysointi ja raportointi
Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	Merkitys							Toteutuminen							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
tuotantopanoksista (avg: 5,07)	0 %	0 %	14 %	19 %	24 %	36 %	8 %	2 %	8 %	24 %	39 %	20 %	8 %	0 %	100 %
viljanviljelyn tuotantotavoista (avg: 5,05)	0 %	2 %	9 %	22 %	29 %	26 %	12 %	2 %	14 %	22 %	29 %	24 %	8 %	2 %	100 %
viljelyaloista (avg: 5,16)	0 %	2 %	5 %	24 %	28 %	28 %	14 %	0 %	2 %	2 %	22 %	35 %	24 %	16 %	100 %
sadon määrästä (avg: 5,40)	0 %	2 %	5 %	12 %	26 %	40 %	14 %	0 %	6 %	6 %	20 %	27 %	31 %	10 %	100 %
sadon laadusta (avg: 5,61)	0 %	4 %	4 %	5 %	28 %	35 %	25 %	4 %	4 %	6 %	22 %	35 %	24 %	6 %	100 %
sadon käytöstä (avg: 5,58)	0 %	2 %	2 %	11 %	25 %	42 %	18 %	0 %	8 %	10 %	22 %	31 %	22 %	6 %	100 %
viljan hinnasta (avg: 5,66)	0 %	2 %	7 %	9 %	21 %	27 %	34 %	4 %	6 %	22 %	25 %	20 %	22 %	2 %	100 %
kotimaisten markkinoiden kehityksestä (avg: 5,78)	0 %	0 %	4 %	6 %	30 %	31 %	30 %	0 %	14 %	16 %	29 %	27 %	8 %	6 %	100 %
kansainvälisten markkinoiden kehityksestä (avg: 5,55)	0 %	4 %	5 %	9 %	20 %	39 %	23 %	2 %	14 %	18 %	31 %	29 %	6 %	0 %	100 %
maatalouspolitiikasta (avg: 5,18)	0 %	0 %	11 %	20 %	22 %	35 %	13 %	0 %	4 %	26 %	34 %	24 %	12 %	0 %	100 %
lainsäädännöstä (avg: 4,98)	0 %	4 %	13 %	23 %	13 %	39 %	9 %	2 %	8 %	31 %	27 %	22 %	8 %	2 %	100 %
Yhteensä	0 %	2 %	7 %	15 %	24 %	34 %	18 %	1 %	8 %	17 %	27 %	27 %	16 %	4 %	

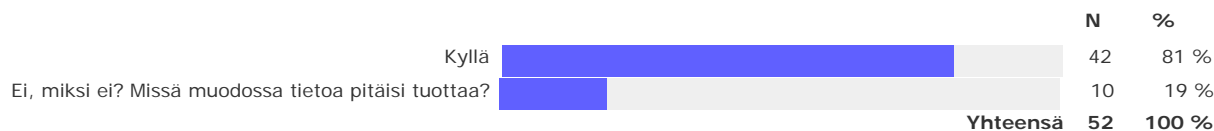
Tavoite 2 (jatkuu): Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen, analysointi ja raportointi Tiedon riittävyys 1= täysin riittämätön 7= erittäin hyvä Tiedon laatu 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä

	Tiedon riittävyys							Tiedon laatu							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
tuotantopanoksista (avg: 4,24)	2 %	9 %	20 %	24 %	24 %	22 %	0 %	2 %	7 %	20 %	34 %	27 %	9 %	0 %	100 %
viljanviljelyn tuotantotavoista (avg: 4,36)	2 %	5 %	18 %	20 %	41 %	11 %	2 %	2 %	5 %	23 %	27 %	32 %	11 %	0 %	100 %
viljelyaloista (avg: 5,46)	0 %	0 %	9 %	13 %	24 %	33 %	22 %	0 %	0 %	9 %	18 %	24 %	33 %	16 %	100 %
sadon määrästä (avg: 5,52)	0 %	0 %	7 %	13 %	24 %	35 %	22 %	0 %	0 %	7 %	17 %	24 %	39 %	13 %	100 %
sadon laadusta (avg: 5,09)	0 %	0 %	11 %	15 %	35 %	33 %	7 %	0 %	2 %	11 %	17 %	37 %	30 %	2 %	100 %
sadon käytöstä (avg: 5,11)	0 %	2 %	4 %	22 %	31 %	31 %	9 %	0 %	2 %	17 %	26 %	33 %	17 %	4 %	100 %
viljan hinnasta (avg: 4,98)	0 %	2 %	13 %	15 %	33 %	28 %	9 %	0 %	2 %	22 %	22 %	37 %	17 %	0 %	100 %
kotimaisten markkinoiden kehityksestä (avg: 4,73)	0 %	7 %	11 %	18 %	36 %	20 %	7 %	0 %	10 %	14 %	26 %	31 %	14 %	5 %	100 %
kansainvälisten markkinoiden kehityksestä (avg: 4,36)	2 %	4 %	20 %	22 %	33 %	16 %	2 %	0 %	2 %	19 %	36 %	33 %	7 %	2 %	100 %
maatalouspolitiikasta (avg: 4,62)	2 %	7 %	16 %	20 %	20 %	29 %	7 %	0 %	9 %	16 %	30 %	23 %	18 %	5 %	100 %
lainsäädännöstä (avg: 4,64)	0 %	5 %	16 %	25 %	25 %	25 %	5 %	0 %	7 %	16 %	34 %	27 %	11 %	5 %	100 %
Yhteensä	1 %	4 %	13 %	19 %	30 %	26 %	8 %	0 %	4 %	16 %	26 %	30 %	19 %	5 %	

Kuinka helposti tuotettu tieto on ollut saatavilla? 1= erittäin vaikeasti 7= erittäin helposti



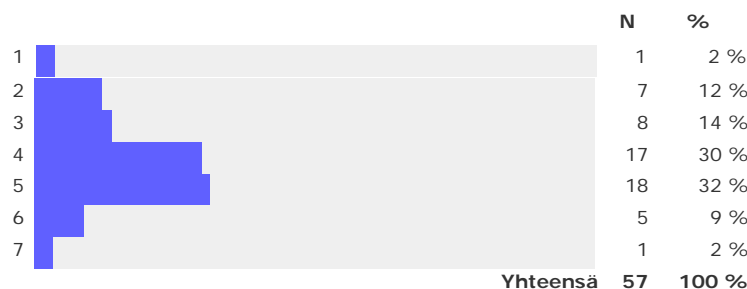
Onko tuotettu tieto ollut helposti hyödynnettävässä muodossa?



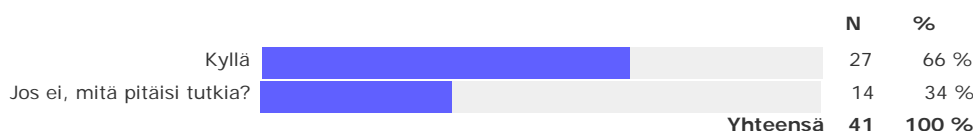
Tavoite 3: Vilja-alaan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinointi ja tutkimusaloitteet Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	Tavoitteen merkitys							Tavoitteen toteutuminen							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
tutkimuksia koskevat aloitteet ja aihealueisiin vaikuttaminen (avg: 5,58)	0 %	2 %	7 %	11 %	18 %	39 %	25 %	0 %	18 %	20 %	36 %	20 %	4 %	2 %	100 %
tutkimustiedon kerääminen ja levittäminen (avg: 5,35)	0 %	7 %	5 %	13 %	13 %	44 %	18 %	2 %	18 %	16 %	33 %	18 %	12 %	2 %	100 %
Yhteensä	0 %	4 %	6 %	12 %	15 %	41 %	21 %	1 %	18 %	18 %	35 %	19 %	8 %	2 %	

Kuinka hyvin tutkimuksen ja elinkeinoelämän yhteistyön tiivistämisessä on onnistuttu? 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin



Onko tutkimusaiheet valittu oikein?



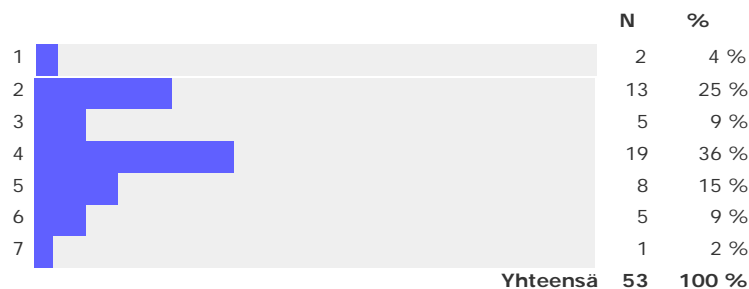
Tavoite 4: Viljan ja viljatuotteiden menekkin ja viennin edistäminen

	Tavoitteen merkitys							Tavoitteen toteutuminen							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
kotimaisen menekkin edistäminen (avg: 5,66)	0 %	2 %	3 %	12 %	25 %	25 %	32 %	6 %	15 %	26 %	26 %	26 %	2 %	0 %	100 %
viennin edistäminen (avg: 5,37)	0 %	4 %	5 %	16 %	25 %	28 %	23 %	6 %	18 %	25 %	27 %	16 %	8 %	0 %	100 %
Yhteensä	0 %	3 %	4 %	14 %	25 %	27 %	28 %	6 %	16 %	26 %	27 %	21 %	5 %	0 %	

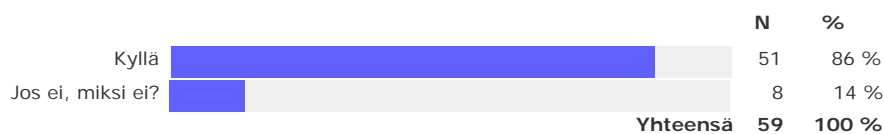
Miten suuri vaikutus VYR:n toiminnalla kokonaisuutena on arvionne mukaan ollut seuraavilla osa-alueilla? 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri

	VYR:n toiminnan vaikutus							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
toimintanne kehittämiseksi (avg: 3,43)	11 %	25 %	16 %	18 %	21 %	7 %	2 %	100 %
viljatoimialan tuntemukselle (avg: 4,22)	3 %	10 %	19 %	19 %	26 %	21 %	2 %	100 %
viljaketjun toimintaedellytyksille (avg: 3,80)	9 %	17 %	11 %	22 %	30 %	11 %	0 %	100 %
oman organisaationne taloudelliselle tulokselle ja kilpailukyvyllä (avg: 2,69)	27 %	20 %	22 %	20 %	9 %	2 %	0 %	100 %
viranomaisten päätöksenteolle (avg: 3,98)	4 %	17 %	17 %	17 %	30 %	15 %	0 %	100 %
tutkimustoiminnan suuntaamiselle (avg: 3,72)	4 %	17 %	25 %	21 %	26 %	8 %	0 %	100 %
kotimaisen viljan kulutuskysynnälle (avg: 3,18)	12 %	28 %	18 %	21 %	16 %	4 %	2 %	100 %
Yhteensä	10 %	19 %	18 %	20 %	23 %	10 %	1 %	

Miten suuri vaikutus VYR:n antamilla kannanotoilla on ollut toimialan päätöksentekoon 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri



Pitäisikö VYR-tyyppistä toimintaa jatkaa?



Mihin toivotte VYR-tyyppisen toiminnan jatkossa vaikuttavan? 1= ei lainkaan tärkeä 7= erittäin tärkeä

	VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
Jäsenorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen (avg: 4,06)	6 %	10 %	17 %	25 %	25 %	13 %	4 %	100 %
viljatoimialan tuntemukseen (avg: 5,47)	0 %	4 %	4 %	8 %	22 %	47 %	14 %	100 %
viljaketjun toimintaedellytyksiin (avg: 6,22)	0 %	0 %	0 %	8 %	14 %	24 %	53 %	100 %
oman organisaationne taloudelliseen tulokseen ja kilpailukykyyn (avg: 3,87)	11 %	15 %	15 %	22 %	17 %	11 %	9 %	100 %
viranomaisten päätöksentekoon (avg: 5,58)	0 %	2 %	2 %	10 %	27 %	38 %	21 %	100 %
tutkimustoiminnan suuntaamiseen (avg: 5,62)	0 %	0 %	2 %	10 %	32 %	36 %	20 %	100 %
kotimaisen viljan kulutuskysynnän lisäämiseen (avg: 5,69)	0 %	2 %	6 %	10 %	22 %	20 %	39 %	100 %
Yhteensä	2 %	5 %	6 %	13 %	23 %	27 %	23 %	

Ovatko viljaketjun eri osapuolet tasapuolisesti edustettuina VYR:n eri ryhmissä?

	N	%
Kyllä	22	42 %
Jos ei, mitkä ryhmät eivät olleet?	30	58 %
Yhteensä	52	100 %

Miten VYR:n toiminta on mielestänne organisoitu? 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	VYR toiminnan organisointi							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
Miten hyvin VYR:n toiminta on mielestänne organisoitu? (avg: 4,33)	2 %	4 %	21 %	21 %	39 %	14 %	0 %	100 %
Yhteensä	2 %	4 %	21 %	21 %	39 %	14 %	0 %	

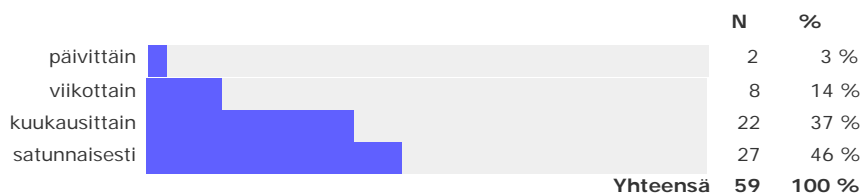
Onko ministeriön tuki VYR:n toiminnalle ollut riittävä?

	N	%
Kyllä	35	71 %
Jos ei, millaisen ministeriön tuen tulisi olla?	14	29 %
Yhteensä	49	100 %

Kuinka hyvin olette saaneet vastinetta VYR:n toimintaan sijoittamillenne resursseille (jäsenmaksut, työpanos, muut resurssit)? - koskee VYR:n jäseniä 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	VYR:n vastine sijoitetuille resursseille?							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
Kuinka hyvin olette saaneet vastinetta VYR:n toimintaan sijoittamillenne resursseille? (avg: 3,93)	7 %	16 %	11 %	24 %	31 %	9 %	2 %	100 %
Yhteensä	7 %	16 %	11 %	24 %	31 %	9 %	2 %	

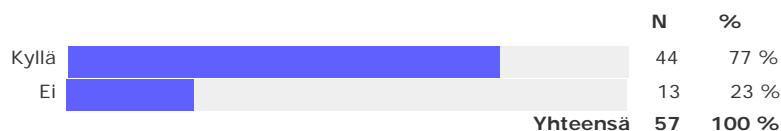
VYR - Internet-palvelu (www.fingrain.fi) Kuinka usein käytätte internet-palvelua



Kuinka hyvin Internet-palvelu toimii? 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä

	Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
palvelun selkeys (avg: 4,84)	0 %	2 %	12 %	22 %	32 %	28 %	4 %	100 %
palvelun informatiivisuus (avg: 4,86)	0 %	0 %	10 %	28 %	32 %	26 %	4 %	100 %
Yhteensä	0 %	1 %	11 %	25 %	32 %	27 %	4 %	

Muu tiedottaminen Saatteko riittävästi tietoa VYR:n toiminnasta?



2.1.2 Keskiarvotaulukko

N=69

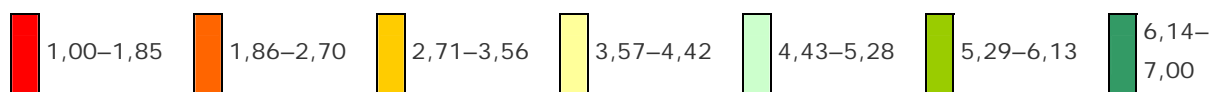
Julkaistu: 21.2.2006

	Kaikki vastaajat
	N=69
	KA
Tavoite 1: Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,88
Tavoitteen merkitys, Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa	5,69
Tavoitteen toteutuminen, Yhteydenpito ja strateginen koordinointi viljaketjussa	4,02
Tavoite 2: Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen, analysointi ja raportointi Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,88
Merkitys, tuotantopanoksista	5,07
Merkitys, viljanviljelyn tuotantotavoista	5,05
Merkitys, viljelyaloista	5,16
Merkitys, sadon määrästä	5,40
Merkitys, sadon laadusta	5,61
Merkitys, sadon käytöstä	5,58
Merkitys, viljan hinnasta	5,66
Merkitys, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	5,78
Merkitys, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	5,55
Merkitys, maatalouspolitiikasta	5,18
Merkitys, lainsäädännöstä	4,98
Toteutuminen, tuotantopanoksista	3,90
Toteutuminen, viljanviljelyn tuotantotavoista	3,90
Toteutuminen, viljelyaloista	5,24

Toteutuminen, sadon määrästä	5,02
Toteutuminen, sadon laadusta	4,75
Toteutuminen, sadon käytöstä	4,67
Toteutuminen, viljan hinnasta	4,24
Toteutuminen, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	4,16
Toteutuminen, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	3,90
Toteutuminen, maatalouspolitiikasta	4,14
Toteutuminen, lainsäädännöstä	3,90
Tavoite 2 (jatkuu): Vilja-alaa koskevan kotimaisen ja ulkomaisen tiedon kerääminen, tuottaminen, analysointi ja raportointi Tiedon riittävyys 1= täysin riittämätön 7= erittäin hyvä Tiedon laatu 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä	4,70
Tiedon riittävyys, tuotantopanoksista	4,24
Tiedon riittävyys, viljanviljelyn tuotantotavoista	4,36
Tiedon riittävyys, viljelyaloista	5,46
Tiedon riittävyys, sadon määrästä	5,52
Tiedon riittävyys, sadon laadusta	5,09
Tiedon riittävyys, sadon käytöstä	5,11
Tiedon riittävyys, viljan hinnasta	4,98
Tiedon riittävyys, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	4,73
Tiedon riittävyys, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	4,36
Tiedon riittävyys, maatalouspolitiikasta	4,62
Tiedon riittävyys, lainsäädännöstä	4,64
Tiedon laatu, tuotantopanoksista	4,05
Tiedon laatu, viljanviljelyn tuotantotavoista	4,16
Tiedon laatu, viljelyaloista	5,29
Tiedon laatu, sadon määrästä	5,35
Tiedon laatu, sadon laadusta	4,89
Tiedon laatu, sadon käytöstä	4,59
Tiedon laatu, viljan hinnasta	4,46
Tiedon laatu, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	4,40

Tiedon laatu, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	4,31
Tiedon laatu, maatalouspolitiikasta	4,39
Tiedon laatu, lainsäädännöstä	4,34
Kuinka helposti tuotettu tieto on ollut saatavilla? 1= erittäin vaikeasti 7= erittäin hel- posti	4,58
Tavoite 3: Vilja-alaan liittyvien tutkimusten seuranta ja koordinointi ja tutki- musaloitteet Tavoitteen merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tavoitteen toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,67
Tavoitteen merkitys, tutkimuksia koskevat aloitteet ja aihealueisiin vaikuttaminen	5,58
Tavoitteen merkitys, tutkimustiedon kerääminen ja levittäminen	5,35
Tavoitteen toteutuminen, tutkimuksia koskevat aloitteet ja aihealueisiin vaikuttaminen	3,76
Tavoitteen toteutuminen, tutkimustiedon kerääminen ja levittäminen	3,90
Kuinka hyvin tutkimuksen ja elinkeinoelämän yhteistyön tiivistämisessä on onnistuttu? 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,11
Tavoite 4: Viljan ja viljatuotteiden menekien ja viennin edistäminen	4,58
Tavoitteen merkitys, kotimaisen menekien edistäminen	5,66
Tavoitteen merkitys, viennin edistäminen	5,37
Tavoitteen toteutuminen, kotimaisen menekien edistäminen	3,57
Tavoitteen toteutuminen, viennin edistäminen	3,53
Miten suuri vaikutus VYR:n toiminnalla kokonaisuutena on arvionne mukaan ollut seuraavilla osa-alueilla? 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri	3,57
VYR:n toiminnan vaikutus, toimintanne kehittämiseksi	3,43
VYR:n toiminnan vaikutus, viljatoimialan tuntemukselle	4,22
VYR:n toiminnan vaikutus, viljaketjun toimintaedellytyksille	3,80
VYR:n toiminnan vaikutus, oman organisaationne taloudelliselle tulokselle ja kilpailuky- vylle	2,69
VYR:n toiminnan vaikutus, viranomaisten päätöksenteolle	3,98
VYR:n toiminnan vaikutus, tutkimustoiminnan suuntaamiselle	3,72
VYR:n toiminnan vaikutus, kotimaisen viljan kulutuskysynnälle	3,18
Miten suuri vaikutus VYR:n antamilla kannanotoilla on ollut toimialan päätöksentekoon 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri	3,70
Mihin toivotte VYR-tyyppisen toiminnan jatkossa vaikuttavan? 1= ei lainkaan tärkeä 7= erittäin tärkeä	5,23

VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, Jäsenorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen	4,06
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, viljatoimialan tuntemukseen	5,47
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, viljaketjun toimintaedellytyksiin	6,22
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, oman organisaationne taloudelliseen tulokseen ja kilpailukykyyn	3,87
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, viranomaisten päätöksentekoon	5,58
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, tutkimustoiminnan suuntaamiseen	5,62
VYR:n toiminnan painotus tulevaisuudessa, kotimaisen viljan kulutuskysynnän lisäämiseen	5,69
Miten VYR:n toiminta on mielestänne organisoitu? 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,33
VYR toiminnan organisointi, Miten hyvin VYR:n toiminta on mielestänne organisoitu?	4,33
Kuinka hyvin olette saaneet vastinetta VYR:n toimintaan sijoittamillenne resursseille (jäsenmaksut, työpanos, muut resurssit)? - koskee VYR:n jäseniä 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	3,93
VYR:n vastine sijoitetuille resursseillenne?, Kuinka hyvin olette saaneet vastinetta VYR:n toimintaan sijoittamillenne resursseille?	3,93
Kuinka hyvin Internet-palvelu toimii? 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä	4,85
Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?, palvelun selkeys	4,84
Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?, palvelun informatiivisuus	4,86
Yhteenveto	4,65



2.2 Viljelijöille suunnattu kysely

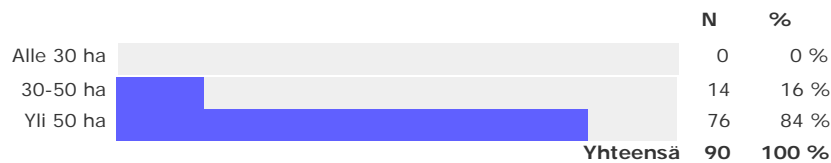
2.2.1 Yhteenvetoraportti

N=90

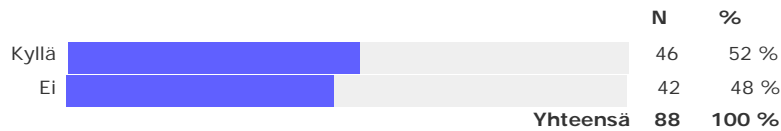
Julkaistu: 23.2.2006

Vertailuryhmä: Kaikki vastaajat

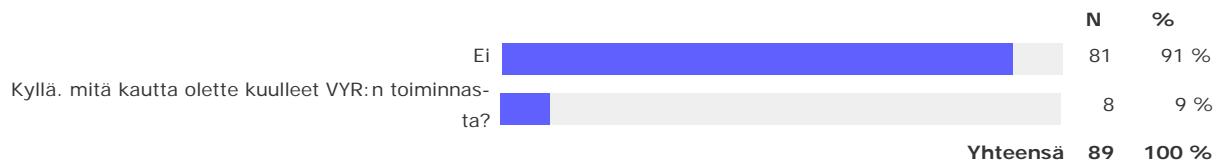
Kuinka suurta alaa viljellette mukaanlukien omat pellot ja vuokratut alat?



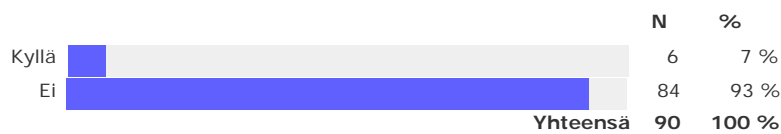
Viljellääkö viljaa tilallanne oman tai muun tilan eläinten rehuksi?



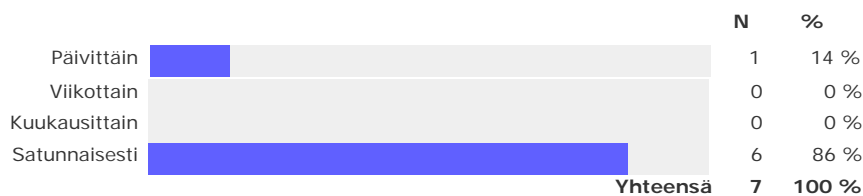
Tunnetteko Vilja-Yhteistyöryhmän (VYR) toimintaa?



Oletteko käyttänyt VYR:n Internet-palvelua (www.fingrain.fi)



VYR - Internet-palvelu (www.fingrain.fi) Kuinka usein käytätte internet-palvelua



Kuinka hyvin Internet-palvelu toimii? 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä

	Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
palvelun selkeys (avg: 5,00)	0 %	0 %	0 %	14 %	71 %	14 %	0 %	100 %
palvelun informatiivisuus (avg: 4,71)	0 %	0 %	0 %	43 %	43 %	14 %	0 %	100 %
Yhteensä	0 %	0 %	0 %	29 %	57 %	14 %	0 %	

Muu tiedottaminen Saatteko tietoa VYR:n toiminnasta riittävästi?

	N	%
Kyllä	1	17 %
Ei	5	83 %
Yhteensä	6	100 %

Vastatkaa ensin siihen mikä on kyseisen osa-alueen tiedon merkitys viljelijätoimintanne kannalta ja seuraavaksi miten hyvin tällä hetkellä saatte tietoa samalta osa-alueelta oli tiedon lähde mikä tahansa. Tiedon merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tiedon saannin toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin

	Merkitys							Toteutuminen							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
tuotantopanoksista (avg: 5,42)	1 %	4 %	3 %	13 %	18 %	39 %	20 %	1 %	7 %	14 %	23 %	40 %	13 %	3 %	100 %
viljanviljelyn tuotantotavoista (avg: 5,34)	2 %	3 %	6 %	10 %	20 %	41 %	17 %	0 %	9 %	13 %	25 %	32 %	18 %	3 %	100 %
viljelyaloista (avg: 3,94)	6 %	9 %	23 %	26 %	23 %	11 %	2 %	6 %	7 %	14 %	39 %	15 %	16 %	3 %	100 %
sadon määrästä (avg: 5,03)	2 %	3 %	11 %	16 %	22 %	30 %	16 %	1 %	8 %	8 %	22 %	32 %	23 %	6 %	100 %
sadon laadusta (avg: 5,44)	2 %	1 %	9 %	8 %	22 %	32 %	25 %	1 %	5 %	12 %	31 %	26 %	21 %	5 %	100 %
sadon käytöstä (avg: 4,88)	1 %	4 %	15 %	20 %	21 %	21 %	17 %	1 %	6 %	14 %	42 %	17 %	14 %	6 %	100 %
viljan hinnasta (avg: 5,94)	3 %	2 %	6 %	1 %	11 %	25 %	51 %	8 %	7 %	13 %	18 %	25 %	16 %	13 %	100 %
kotimaisten markkinoiden kehityksestä (avg: 5,35)	5 %	2 %	5 %	12 %	17 %	37 %	22 %	2 %	11 %	21 %	24 %	26 %	11 %	3 %	100 %
kansainvälisten markkinoiden kehityksestä (avg: 4,66)	7 %	5 %	8 %	18 %	28 %	27 %	7 %	9 %	13 %	23 %	33 %	14 %	8 %	0 %	100 %
maatalouspolitiikasta (avg: 5,45)	2 %	6 %	6 %	7 %	18 %	33 %	28 %	2 %	15 %	14 %	26 %	29 %	13 %	1 %	100 %
lainsäädännöstä (avg: 5,17)	5 %	2 %	6 %	17 %	22 %	25 %	23 %	6 %	11 %	20 %	30 %	24 %	6 %	3 %	100 %
Yhteensä	3 %	4 %	9 %	14 %	20 %	29 %	21 %	3 %	9 %	15 %	28 %	25 %	14 %	4 %	

Saatteko riittävästi tietoa eri osa-alueilta viljelijätöiminnan tueksi, onko tiedon laatu hyvä? Tiedon riittävyys 1= täysin riittämätön 7= erittäin hyvä Tiedon laatu 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä

	Tiedon riittävyys							Tiedon laatu							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
tuotantopanoksista (avg: 4,95)	0 %	3 %	7 %	24 %	28 %	32 %	6 %	0 %	2 %	13 %	28 %	30 %	22 %	5 %	100 %
viljanviljelyn tuotantotavoista (avg: 4,92)	0 %	3 %	10 %	20 %	29 %	31 %	6 %	0 %	3 %	11 %	26 %	36 %	18 %	5 %	100 %
viljelyaloista (avg: 4,70)	2 %	5 %	10 %	25 %	23 %	30 %	5 %	1 %	7 %	9 %	31 %	29 %	20 %	2 %	100 %
sadon määrästä (avg: 4,98)	1 %	2 %	6 %	24 %	28 %	33 %	6 %	1 %	7 %	13 %	28 %	18 %	27 %	6 %	100 %
sadon laadusta (avg: 4,85)	2 %	2 %	9 %	21 %	31 %	27 %	7 %	1 %	8 %	16 %	22 %	26 %	22 %	4 %	100 %
sadon käytöstä (avg: 4,56)	0 %	9 %	9 %	28 %	28 %	21 %	5 %	4 %	8 %	18 %	26 %	26 %	14 %	5 %	100 %
viljan hinnasta (avg: 4,59)	1 %	10 %	11 %	23 %	23 %	22 %	9 %	3 %	17 %	8 %	26 %	22 %	19 %	5 %	100 %
kotimaisten markkinoiden kehityksestä (avg: 4,21)	1 %	9 %	18 %	29 %	29 %	9 %	5 %	1 %	13 %	21 %	34 %	22 %	7 %	2 %	100 %
kansainvälisten markkinoiden kehityksestä (avg: 3,95)	2 %	12 %	24 %	29 %	20 %	8 %	5 %	5 %	13 %	28 %	33 %	15 %	6 %	1 %	100 %
maatalouspolitiikasta (avg: 4,31)	2 %	7 %	16 %	28 %	29 %	13 %	5 %	2 %	15 %	24 %	30 %	21 %	5 %	3 %	100 %
lainsäädännöstä (avg: 4,00)	5 %	9 %	22 %	27 %	22 %	9 %	5 %	2 %	21 %	23 %	26 %	20 %	6 %	2 %	100 %
Yhteensä	2 %	7 %	13 %	25 %	26 %	21 %	6 %	2 %	10 %	17 %	28 %	24 %	15 %	4 %	

Onko tuotettu tieto ollut helposti hyödynnettävässä muodossa?

	N	%
Kyllä	69	83 %
Ei, miksi ei? Missä muodossa tietoa pitäisi tuottaa?	14	17 %
Yhteensä	83	100 %

Mihin toivotte VYR-tyyppisen toiminnan jatkossa vaikuttavan, mitkä alueet ovat tärkeitä? 1= ei lainkaan tärkeä 7= erittäin tärkeä

	VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa							Yhteensä
	1 (arvo: 1)	2 (arvo: 2)	3 (arvo: 3)	4 (arvo: 4)	5 (arvo: 5)	6 (arvo: 6)	7 (arvo: 7)	
Jäsenorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen (avg: 4,07)	5 %	7 %	21 %	25 %	31 %	9 %	2 %	100 %
viljatoimialan tuntemukseen (avg: 5,02)	1 %	5 %	10 %	12 %	34 %	23 %	15 %	100 %
viljaketjun toimintaedellytyksiin (avg: 5,60)	1 %	0 %	9 %	7 %	20 %	35 %	28 %	100 %
oman organisaationne taloudelliseen tulokseen ja kilpailukykyyn (avg: 5,19)	4 %	4 %	9 %	13 %	19 %	28 %	24 %	100 %
viranomaisten päätöksentekoon (avg: 5,66)	1 %	2 %	6 %	9 %	18 %	28 %	35 %	100 %
Tutkimustoiminnan suuntaamiseen (avg: 5,00)	1 %	2 %	12 %	14 %	32 %	28 %	11 %	100 %
kotimaisen viljan kulutuskysynnän lisäämiseen (avg: 5,90)	1 %	2 %	5 %	6 %	14 %	28 %	44 %	100 %
Yhteensä	2 %	3 %	10 %	12 %	24 %	26 %	23 %	

2.2.2 Keskiarvotaulukko

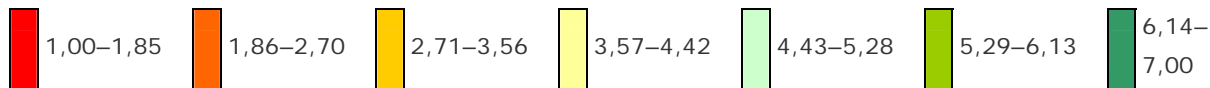
N=90

Julkaistu: 23.2.2006

	Kaikki vastaajat
	N=90
	KA
Kuinka hyvin Internet-palvelu toimii? 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä	4,86
Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?, palvelun selkeys	5,00
Kuinka hyvin internet-palvelu toimii?, palvelun informatiivisuus	4,71
Vastatkaa ensin siihen mikä on kyseisen osa-alueen tiedon merkitys viljelijä-toimintanne kannalta ja seuraavaksi miten hyvin tällä hetkellä saatte tietoa samalta osa-alueelta oli tiedon lähde mikä tahansa. Tiedon merkitys 1= erittäin pieni 7= erittäin suuri Tiedon saannin toteutuminen 1= erittäin huonosti 7= erittäin hyvin	4,70
Merkitys, tuotantopanoksista	5,42
Merkitys, viljanviljelyn tuotantotavoista	5,34
Merkitys, viljelyaloista	3,94
Merkitys, sadon määrästä	5,03
Merkitys, sadon laadusta	5,44
Merkitys, sadon käytöstä	4,88
Merkitys, viljan hinnasta	5,94
Merkitys, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	5,35
Merkitys, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	4,66
Merkitys, maatalouspolitiikasta	5,45
Merkitys, lainsäädännöstä	5,17
Toteutuminen, tuotantopanoksista	4,44
Toteutuminen, viljanviljelyn tuotantotavoista	4,48
Toteutuminen, viljelyaloista	4,13
Toteutuminen, sadon määrästä	4,68

Toteutuminen, sadon laadusta	4,57
Toteutuminen, sadon käytöstä	4,33
Toteutuminen, viljan hinnasta	4,45
Toteutuminen, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	4,09
Toteutuminen, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	3,53
Toteutuminen, maatalouspolitiikasta	4,07
Toteutuminen, lainsäädännöstä	3,86
Saatteko riittävästi tietoa eri osa-alueilta viljelijätoiminnan tueksi, onko tiedon laatu hyvä? Tiedon riittävyys 1= täysin riittämätön 7= erittäin hyvä Tiedon laatu 1= erittäin huono 7= erittäin hyvä	4,38
Tiedon riittävyys, tuotantopanoksista	4,95
Tiedon riittävyys, viljanviljelyn tuotantotavoista	4,92
Tiedon riittävyys, viljelyaloista	4,70
Tiedon riittävyys, sadon määrästä	4,98
Tiedon riittävyys, sadon laadusta	4,85
Tiedon riittävyys, sadon käytöstä	4,56
Tiedon riittävyys, viljan hinnasta	4,59
Tiedon riittävyys, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	4,21
Tiedon riittävyys, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	3,95
Tiedon riittävyys, maatalouspolitiikasta	4,31
Tiedon riittävyys, lainsäädännöstä	4,00
Tiedon laatu, tuotantopanoksista	4,71
Tiedon laatu, viljanviljelyn tuotantotavoista	4,68
Tiedon laatu, viljelyaloista	4,49
Tiedon laatu, sadon määrästä	4,59
Tiedon laatu, sadon laadusta	4,45
Tiedon laatu, sadon käytöstä	4,24
Tiedon laatu, viljan hinnasta	4,20
Tiedon laatu, kotimaisten markkinoiden kehityksestä	3,93
Tiedon laatu, kansainvälisten markkinoiden kehityksestä	3,63

Tiedon laatu, maatalouspolitiikasta	3,79
Tiedon laatu, lainsäädännöstä	3,66
Mihin toivotte VYR-tyyppisen toiminnan jatkossa vaikuttavan, mitkä alueet ovat tärkeitä?? 1= ei lainkaan tärkeä 7= erittäin tärkeä	5,21
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, Jäsenorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen	4,07
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, viljatoimialan tuntemukseen	5,02
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, viljaketjun toimintaedellytyksiin	5,60
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, oman organisaationne taloudelliseen tulokseen ja kilpailukykyyn	5,19
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, viranomaisten päätöksentekoon	5,66
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, tutkimustoiminnan suuntaamiseen	5,00
VYR-tyyppisen toiminnan painotus tulevaisuudessa, kotimaisen viljan kulutuskysynnän lisäämiseen	5,90
Yhteenveto	4,63



3 LIITE 3: KANSAINVÄLINEN BENCHMARK: CASE HGCA

Vilja-alan yhteistyöryhmän arvioinnissa on luontevaa tarkastella löytyykö kansainvälisesti vertailukelpoisia ryhmiä, joiden toimintaa voitaisiin vertailla kehityskohteiden esiintuomiseksi. Tarkastelun kohteeksi valittiin Iso-Britannian HGCA (Home-Grown Cereals Authority), jota rahoitetaan erityisveron (levy) turvin.

Vaikka arvioinnin tarkoituksena ei olekaan tehdä täysimittaista benchmarking-tutkimusta, voidaan vertailua tehdä periaatteellisella tasolla, jotta VYR:n toiminnan kehityskohteet voidaan tuoda esille.

3.1 HGCA – taustat, organisaatio ja resursointi

HGCA (Home-Grown Cereals Authority) on Iso-Britannian valtion virastojen ulkopuolinen vilja-alan organisaatio, joka kirjaa tehtäväkseen tiedon tuottamisen ja jalostamisen kilpailukykyisen viljaketjun ylläpitämiseksi Iso-Britanniassa. HGCA saa rahoituksensa että viljaketjun transaktiosta perittävän maksun avulla. Maksun keräys perustuu vuonna 1965 perustettuun säädökseen ”Cereals Marketing Act”.

HGCA:n liiketoimintasuunnitelma kirjaa kahdeksan kriittistä tavoitetta, joissa se katsoo, että sen tulee onnistua toiminnassaan viljaketjun ylläpitämisessä:

- Uusien markkinamahdollisuuksien hyödyntäminen
- Uusien markkinoiden kehittäminen
- Markkinoiden vaatimusten täyttäminen kustannustehokkaasti
- Liiketoiminta- ja markkinamuutosten hallinta
- Viljan markkinointi osana terveellistä ruokavaliota
- Rahoituksen hankkiminen ja uusien kumppanuuksien rakentaminen
- Parempien viestintäkanavien rakentaminen
- HGCA:n kustannustehokkaan toiminnan ylläpito ja kehittäminen

HGCA:n organisaatio koostuu 13 henkilöstä, lisäksi HGCA omistaa myös erillisen yrityksen, Crop Evaluation Ltd, jonka työ ja tutkimukset tukevat HGCA:n toimintaa ja tiedon jakamista.

Resursseja toiminnalle on osoitettu merkittävästi VYR:n toimintaa enemmän. HGCA:n vuosibudjetti on n. 10 miljoonaa puntia (14,5 M€) , jota rahoitetaan erityismaksun (levy) turvin. Vertailua tehtäessä sitä tuleekin tehdä periaatteellisella tasolla ja verrata lähinnä toiminnallista suunnittelua (Visio, missio, strategiat, avaintehtävät ja –mittarit, tiimit, vastuutukset ja palvelut).

3.2 HGCA – toiminnan tavoitteet

HGCA on kuvannut vuosiraportissaan (HGCA Annual Report & Accounts 2004/2005) toiminnan visioksi ”Olla välttämätön viljelyelinkeinolle ja siihen liittyvälle teollisuudelle”. Ulkoista ja sisäistä missiotaan HGCA kuvaa *seuraa-*

*vasti ” Kehittää jatkuvasti Iso-Britannian viljan ja öljykasvituotteiden tuotantoa, monipuolisuutta ja markkinointia niiden kestävän kilpailukyvyn kehittämiseksi kotimaan ja ulkomaiden markkinoilla (**ulkoinen**). Sekä: ”HGCA tarjoaa korkealaatuisia palveluita, jotka ovat kustannustehokkaita ja luotu täyttämään jäsenten vaatimukset samalla ottaen huomioon niin kuluttajan kuin ympäristön vaatimukset” (**sisäinen**).*

Jokainen HGCA:n kriittinen tavoite on johdettu strategiaksi, aktiviteeteiksi ja avaintehtäviksi ja -mittareiksi (KPM) varsin systemaattisesti. Esimerkki:

- Kriittinen tavoite - Liiketoiminta- ja markkinamuutosten hallinta
 - 1. Strategia – Tutki ja raportoi CAP-muutosten vaikutukset ja niiden arvioitavat vaikutukset
 - Julkaise yksityiskohtaisesti ristiinvaikutukset
 - Kirjoita kaksi artikkelia WTO kehitysten vaikutuksista
 - Integroi RL+ (simulointityökalu), benchmarking, tilan tulo-vaikutukset ja tilan kustannusvaikutukset Web-laskurityökaluun
 - Kirjoita ja julkaise muissa medioissa ainakin yksi artikkeli

Em. kriittinen tavoite on HGCA:n liiketoimintasuunnitelmassa jaettu kahdeksaan strategiaan ja lukuisiin avaintehtäviin ja -mittareihin. Lisäksi jokainen avaintehtävä ja –mittari on aikataulutettu (milestones) ja vastuutettu yhdelle HGCA:n tiimeistä.

3.3 HGCA – Tiedon välitys Internetin välityksellä

HGCA, samoin kuin VYR, jakaa tietoa erityisesti internet-kotisivujen välityksellä. Kotisivujen aloitussivun jälkeiset osiot on jaettu seitsemään osa-alueeseen, joiden alla on lukuisia alaosioita:

- Viljan tutkimus
 - Tapahtumat
 - Oppaat
 - Viimeiset aihealueet
 - Työkalut (laskurit, suunnittelutyökalut)
 - Julkaisut
 - Rahoitettavat projektit
 - Tutkimusohjelma
- Lajikkeet
 - Suosituslistat lajikkeista
 - Suosituslistat koelajikkeista
 - RL Plus suosituslistat
 - Satotulokset
- Markkinat
 - Viimeiset uutiset
 - Markkinatapahtumat
 - Uutis- ja markkinakatsaukset
 - Markkinatyökalut
 - Päivittäinen hinta- ja valuuttatieto
 - HGCA markkinakatsaukset

- Vienti
 - Vientiuutiset
 - Vientitapahtumat
 - Viimeiset julkaisut
 - Iso-Britannian satotieto
 - Resurssit (apuvälineet, foorumit, hakemistot, yms.)
 - Markkinatieto
 - Vientimarkkinoiden mahdollisuudet
 - Iso-Britannian viljan vientikelpoiset vientituotteet/-lajikkeet
- Koulutus ja valmennus
 - Tärkeimmät uutiset
 - Ruoan valmistus – ohjelmat
 - PHD – ohjelmat ja apurahat
 - Oppimislinkit
 - Vehnän opetusohjelma
 - Viljaketjun opetusmateriaali kouluille ja oppilaille
- Terveys ja ravinto
 - Viimeiset uutiset
 - Viljatuotteiden infoa
 - Täysviljareseptejä
 - Viimeiset julkaisut
 - Ravintotietoa
 - Mediainformaatio
 - Maatila-aamiaskampanja
 - Linkit
- Non-food
 - Viimeisimmät uutiset
 - Tapahtumat
 - Viimeisimmät julkaisut
 - Rahoitusmahdollisuudet (tuotekehitys)
 - Kuluttajien näkökulma biopolttoaineisiin
 - Biopolttoaineet – faktaa ja tilastoja
 - Linkit

HGCA:n internet-sivut ovat varsin hyvin rakennetut, selkeät ja informatiiviset. Vaikka HGCA:n resurssit mahdollistavatkin laajan tarjonnan ja informaation, voidaan todeta erityisesti seuraavia positiivisia seikkoja HGCA:n Internet-sivujen sisällöstä:

- Jokainen osa-alue on selkeä, kaikki ajankohtaiset asiat, uutiset, työkalut ja linkit ovat hyvin esillä
- Sivut sisältävät hyviä työkaluja käyttäjälle, kuten erilaisia laskureita ja simulointityökaluja
- Sivuilla on huomioitu myös viljan ei-elintarvikekäyttö (non-food), osiossa on hyvää ajankohtaista tietoa mm. biopolttoaineiden kehityksestä ja merkityksestä tulevaisuudelle

3.4 Vertailukohtia toiminnasta

Ennen vertailukohtien hakemista on todettava, että HGCA:n resurssit niin henkilöiden suhteen (13 henkilöä) kuin vuosibudjetin (14.5 M €) suhteen ovat selkeästi VYR:n resursseja suuremmat.

Eroista rahoituksessa on mainittava mm. se, että HGCA:n rahoitus tulee transaktiopohjaisen erityismaksun avulla. Maksun keräys perustuu vuonna 1965 perustettuun säädökseen ”Cereals Marketing Act”. Tämä tuo neutraalin lähtökohdan HGCA:n toiminnan suunnitteluun, kaikki maksajat (levy payers) ovat tasarvoisessa asemassa toiminnan sisältöä määritettäessä.

VYR:n rahoituksesta puolet tulee jäsenmaksuista, jossa erityisesti korkeinta jäsenmaksua (€8000) maksavat yritykset pystyvät vaikuttamaan VYR:n toiminnan sisältöön jossain määrin. Arvioinnin yhteydessä oli kuitenkin vaikea tehdä johtopäätöksiä siitä kuinka paljon yritysten omat kaupalliset tavoitteet ovat vaikuttaneet mm. tutkimuskohteisiin.

Seuraavassa kappaleessa vertaillaan HGCA:n ja VYR:n toimintaa valituilla osa-alueilla:

3.4.1 Strategialähtöinen toiminnan suunnittelu

HGCA:n toiminnan kohdistus etenee selkeästi sen vision ja mission kautta strategiaan ja niiden mukaisiin avaintehtäviin. Avaintehtävät ovat konkreettisia, ne on aikataulutettu ja vastuutettu toimintasuunnitelmassa tiimeille. Tämä mahdollistaa resurssien tehokkaan kohdistuksen toimintastrategian mukaisesti.

3.4.2 Monipuolinen sisältö ja Internet-sivut

HGCA:n toiminnan sisältö on varsin monipuolinen ja laaja ja kattaa markkina- ja satotiedon lisäksi myös sellaisia osa-alueita kuten vienti, koulutus ja non-food. HGCA:n internet sivuilta on mahdollista saada niin syvällistä tietoa tutkimuksesta eri osa-alueilta, kuin myös kiteytettyä yhteenvetotietoa eri osa-alueilta.

3.4.3 Eri osapuolien huomiointi ja viljelijänäkökulma

HGCA:n kriittiset tavoitteet kattavat viljaketjun kannalta olennaiset alueet. Tiedon jakamisessa internet- sivujen kautta eri osapuolet on huomioitu hyvin. Viljelijöille tarjotaan selkeää tietoa ja työkaluja valintojen tekemiseksi viljelyvaihtoehtojen suhteen. Teollisuudelle ja muille sidosryhmille on olemassa heidän toimintaansa tukevaa tietoa.

MMM:n vuonna 2006 julkaisemat työryhmämuistiot

- 2006:1 Peltobiomassa, liikenteen biopoltonesteet ja biokaasu-jaosto.
II väliraportti
ISBN 952-453-253-0
- 2006:2 Behörigheten mellan riket och landskapet Åland gällande jordbrukets
olika stödformer
ISBN 952-453-254-9
- 2006:3 Valtion varoin tuettavan salaojituksen ehdot
Väliraportti
ISBN 952-453-255-7
- 2006:4 Porotalousyrittäjien tilanteen edistäminen
ISBN 952-453-256-5
- 2006:5 Tilaaja - tuottajamalli metsäkeskuksissa
ISBN 952-453-260-3
- 2006:6 Maaseutuviraston tehtävät
ISBN 952-453-261-1
- 2006:7 Taloushallintotyöryhmän loppuraportti
ISBN 952-453-262-X
- 2006:8 Selvitys energiapuun mittauksen järjestämisestä ja kehittämisestä.
ISBN 952-453-264-6
- 2006:9 Metsäkeskusten merkittävää julkista valtaa sisältävät tehtävät
ISBN 952-453-265-4
- 2006:10 Perunatärkkelyksen tuotannon strategia 2006-2013
ISBN 952-453-266-2
- 2006:11 Metsätalouden alueellisten tavoiteohjelmien tukityöryhmä
ISBN 952-453-267-0
- 2006:12 Rehulakityöryhmän muistio
ISBN 952-453-267-0

ISBN 952 - 453 -269 - 7
ISSN 0781 - 6723

